



**CONTRIBUIÇÕES DA INOVAÇÃO E DO EMPREENDEDORISMO PARA O
DESEMPENHO DAS PME ANGOLANAS: EVIDÊNCIA EMPÍRICA DA
CIDADE DE N'DALATANDO - KWANZA NORTE (ANGOLA)**

Malundo Fausto Congo Catessamo

Dissertação de Mestrado

Mestrado em Empreendedorismo e Internacionalização

Porto - julho de 2014

**INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO PORTO
INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO**



**CONTRIBUIÇÕES DA INOVAÇÃO E DO EMPREENDEDORISMO PARA O
DESEMPENHO DAS PME ANGOLANAS: EVIDÊNCIA EMPÍRICA DA CIDADE DE
N'DALATANDO - KWANZA NORTE (ANGOLA)**

Malundo Fausto Congo Catessamo

*Dissertação apresentada ao Instituto Politécnico do Porto-Instituto Superior de Contabilidade e
Administração do Porto, para obtenção do Grau de Mestre em Empreendedorismo e
Internacionalização, sob orientação de*

Orlando Manuel Martins Marques de Lima Rua, PhD

Porto, julho de 2014

**INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO PORTO
INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO**

Resumo

O objetivo fundamental deste trabalho consiste na análise das contribuições da inovação e do empreendedorismo no desempenho das pequenas e médias empresas (PME) da cidade de N'Dalatando, em Angola.

Recorremos a uma abordagem quantitativa, combinando a análise documental com a estatística, tendo os dados sido recolhidos através de um questionário administrado às empresas registadas no Instituto Nacional de Apoio as Pequenas e Médias Empresas (INAPEM), da Província do Kwanza Norte, o qual foi construído a partir do Inquérito Comunitário à Inovação (CIS) e adaptado à realidade angolana e à especificidade do presente estudo.

As empresas analisadas operam sobretudo no mercado local, apresentam um baixo nível de internacionalização. Todas as empresas introduziram inovações de produto, processo, organizacional e marketing, sobretudo do tipo incremental, desenvolvidas em cooperação com outras instituições. Por último, as empresas analisadas não receberam financiamento público para atividades de inovação, o que traduz a inibição na introdução de inovações radicais ou revolucionárias.

Palavras-chave: INOVAÇÃO, EMPREENDEDORISMO, PME, N'Dalatando.

Abstract

The main goal of this work is to analyze the contributions of innovation and entrepreneurship on the performance of small and medium enterprises (SMEs) in the city of N'Dalatando, in Angola.

We've used a quantitative approach, combining documentary with statistics analysis, where the data collection has been made through a questionnaire administered to companies registered in the National Institute of Support to Small and Medium Enterprises (INAPEM), of Kwanza Norte province, built from the Community Innovation Survey (CIS) and adapted to the Angolan reality and to the specificity of the present study.

The analyzed companies mainly operate in the local market and have a low level of internationalization. All companies have introduced product, process, organizational and marketing innovations, namely the incremental type, developed in cooperation with other institutions. Finally, the studied companies did not receive public funding for innovation activities, reflecting the inhibition of introducing radical or revolutionary innovations.

Key-words: INNOVATION, ENTREPRENEURSHIP, SMEs, N'Dalatando.

Dedicatória

A Deus e a Jesus Cristo;

À minha companheira e aos nossos filhos;

Aos meus país e irmãos;

Pelo apoio e sacrifício prestados.

Agradecimentos

Expresso os mais profundos e honestos agradecimentos ao Professor Doutor Orlando Manuel Martins Marques de Lima Rua, orientador deste trabalho, pelo seu apoio e disponibilidade incondicionais, paciência, formação e rigor científicos, amizade e amor demonstrados ao longo das várias etapas da elaboração do trabalho.

Aos Professores Doutores Olímpio Castilho, Maria Clara Ribeiro, Celsa Maria Carvalho Machado, José de Freitas Santos, Adalmiro Pereira, Anabela Paula Alferes e a todo corpo Docente em geral, pelo seu rigor científico, pela competência, comprometimento com a difusão dos conhecimentos científicos e sobretudo pelo amor ao povo de Angola.

As autoridades da Universidade Kimpa Vita pela gentileza feita em nos proporcionar esta atmosfera. Um especial agradecimento ao Magnifico Reitor, Professor Doutor Carlos Diakanamwa, ao Professor Doutor Heitor Manuel Timóteo, Vice-Reitor para Área Científica e ao Professor Doutor Pedro Vita, Diretor Geral da Escola Superior do Kwanza Norte.

Aos “heróis” empreendedores da cidade de N’Dalatando, pela colaboração no inquérito.

Aos companheiros de mestrado, pelas noites passadas juntos sem dormir e longas viagens para o bem-estar do nosso povo.

A todas as pessoas que contribuíram direta ou indiretamente para este trabalho.

Só Deus consegue retribuir!

Abreviaturas e Acrónimos

BUE	Balcão Único do Empreendedor.
CLESE	Centros Locais de Empreendedorismo e Serviços de Emprego.
CAE	Classificação Angolana das Atividades Económicas.
CIS	<i>Community Innovation Survey.</i>
UE	União Europeia.
FACRA	Fundo Ativo de Capital de Risco Angolano.
FNQ	Fundação Nacional da Qualidade.
GUE	Guiché Único de Empresa.
INE	Instituto Nacional de Estatística.
INAPEM	Instituto Nacional de Apoio as Pequenas e Médias Empresas.
INAPEM-KN	Instituto Nacional de Apoio as Pequenas e Médias Empresas no Kwanza Norte.
InnoSkills	Innovation Skills for SMEs.
I&D	Investigação e Desenvolvimento.
MAPTS	Ministério Administração Pública Trabalho e Segurança Social.
MINCT	Ministério da Ciência e Tecnologia.
MPME	Micro Pequena e Média Empresas.
NEPAD	Nova Parceria para o Desenvolvimento de África.
OCDE	Organização para Cooperação e Desenvolvimento Económico.
PME	Pequenas e Médias Empresas.
PDMPME	Programa de Desenvolvimento das Micro Pequena e Média Empresas.
PIB	Produto Interno Bruto.
SMEs	<i>Small and Medium Enterprises.</i>
SPSS	<i>Software Statistical Package for the Social Sciences</i>
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats.</i>
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura.
UN	United Nations

Índice geral

RESUMO.....	ii
ABSTRACT.....	iii
DEDICATÓRIA.....	iv
AGRADECIMENTOS.....	vi
ABREVIATURAS E ACRÓNIMOS.....	vii
ÍNDICE GERAL.....	viii
ÍNDICE DE TABELA.....	x
ÍNDICE DE FIGURA.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICO.....	xii
INTRODUÇÃO.....	1
PARTE I – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	3
CAPÍTULO 1 – INOVAÇÃO.....	5
1.1. Conceito.....	7
1.2. Inovação e crescimento.....	9
1.3. Indicadores de sucesso e fatores inibidores da inovação	10
1.4. Importância da inovação nas pequenas e médias empresas.....	13
1.5. Tipos de inovação	15
CAPÍTULO 2 – EMPREENDEDORISMO.....	17
2.1. Conceito.....	19
2.2. Empreendedorismo e desenvolvimento económico	21
2.3. Intraempreendedorismo	22
2.3.1. Conceito.....	22
2.3.2 Importância do intraempreendedorismo	23
2.3.3 O intraempreendedor.....	24
2.4. Oportunidades	25
2.5. Importância das pequenas empresas	26
2.6. Empreendedor inovador.....	28
2.7. Fomento da inovação e do empreendedorismo.....	29

PARTE II – INVESTIGAÇÃO EMPÍRICA.....	33
CAPÍTULO 3 – METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO.....	35
3.1. Introdução.....	37
3.2. Instrumento.....	37
3.3. População, amostra e recolha dos dados.....	37
CAPÍTULO 4 – ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS.....	41
4.1. Introdução.....	43
4.2. Caraterização das atividades económicas.....	44
4.2.1. Internacionalização	46
4.2.2. Recursos humanos.....	46
4.3. Inovação.....	48
4.3.1. Inovação de produto e processo.....	49
4.3.2. Resultados da inovação de produtos.....	52
4.3.3. Atividades e despesa com inovação.....	53
4.3.4. Inovação organizacional e marketing.....	54
4.3.5. Fontes de informação e tecnologias de comunicação.....	57
4.4. Discussão dos resultados.....	58
CAPÍTULO 5 – CONCLUSÃO.....	63
5.1. Considerações finais.....	65
5.2. Limitações e futuras linhas de investigação.....	67
Referências Bibliográficas.....	69
Apêndice.....	75

Índice de tabelas

Tabela 1: Definição dos níveis de inovação.....	9
Tabela 2: Tipos de Indicadores da Inovação.....	11
Tabela 3: Fatores inibidores vs. fatores potenciadores da inovação.....	12
Tabela 4: Empreendedorismo vs. intraempreendedorismo.....	24
Tabela 5: Pontos fortes e fracos que interferem no crescimento das PME.....	27
Tabela 6: Programa da atividade empreendedora CLESE/N`Dalatando.....	31
Tabela 7: Classificação das atividades Económicas (CAE) das empresas de Angola.....	38
Tabela 8: Número de colaboradores e níveis de escolaridade nas PME.....	46
Tabela 9: PME e taxa de inovação reportada por setor de atividade (CAE Rev. 1).....	52
Tabela 10: Diferentes atividades de inovação desenvolvidas e suas despesas.....	53
Tabela 11: Inovação organizacional por setores de atividade económica.....	54
Tabela 12: Níveis de importância da inovação.....	57
Tabela 13: Importância das fontes de informação e tecnologias de comunicação.....	58

Índice de figuras

Figura 1: Benefícios da inovação	14
Figura 2: Tipos de inovação por novidades de resultados	15
Figura 3: Tipos de inovação por objeto	16
Figura 4: Mapa administrativo de Angola.....	43

Índice de gráficos

Gráfico 1: Distribuição da amostra por atividade (CAE Rev. 1).....	39
Gráfico 2: Localização das PME em N'Dalatando	44
Gráfico 3: Idade das empresas inquiridas.....	45
Gráfico 4: Forma jurídica das PME inquiridas.....	45
Gráfico 5: Volume de vendas destinado ao mercado angolano.....	46
Gráfico 6: Conhecimento sobre intraempreendedorismo nas PME.....	47
Gráfico 7: Promoção do intraempreendedorismo nas PME.....	47
Gráfico 8: Crescimento do negócio conforme objetivos das PME.....	48
Gráfico 9: PME com áreas exclusivas à prática da inovação.....	49
Gráfico 10: PME com introdução de bens ou serviços novos ou melhorados.....	49
Gráfico 11: Responsável pela inovação de produto.....	11
Gráfico 11: Responsável pela inovação de produto.....	50
Gráfico 12: Inovação de produto.....	50
Gráfico 13: Inovação de processo.....	51
Gráfico 14: Responsável pela inovação de processo.....	51
Gráfico 15: Contribuição da inovação de produto no crescimento das PME.....	53
Gráfico 16: Responsável pela inovação organizacional.....	55
Gráfico 17: Meios de comunicação para publicidade e promoção	56

Introdução

O desafio atual para lidar com um processo marcado por uma feroz competitividade, instabilidade e incerteza dos mercados passa pela aprendizagem ao longo da vida como meio para dispor de competências necessárias para competir e crescer numa economia cada vez mais inovadora e empreendedora, onde a sobrevivência das organizações passa pela capacidade de responder a um conjunto de demandas não satisfeitas. Como *stakeholders*, geograficamente móveis e flexíveis, os clientes estão mais exigentes tornando os mercados cada vez mais agitados.

Por via da inovação e empreendedorismo surgem no mercado novas empresas, fator que tem provocado um impacto extremamente positivo não apenas no emprego, mas também no aumento da produtividade e na renovação das economias. O abrandamento das economias dos países devido a crise económica mundial é uma evidência, devendo por isso o empreendedorismo ser também encarado numa perspetiva do autoemprego para inovar e gerar riquezas de modo a que os clientes e a sociedade em geral, enquanto consumidores, tenham uma crescente oferta de produtos e serviços disponíveis para satisfação das suas necessidades.

O contributo da inovação no crescimento económico e no fortalecimento da competitividade das empresas e das nações é incontornável, sendo que *“o empreendedorismo é determinante. Estando estreitamente ligado à inovação, é o veículo que transporta as novas ideias e formas de fazer as coisas ao encontro das necessidades do mercado”* (Correia, 2013, p. 1).

É evidente que a maioria dos políticos e profissionais estão reivindicando que a economia precisa da criação de mais empresas, com um cariz empreendedor. É por esta razão que os países procuram fomentar o empreendedorismo, conjugando esforços entre o empreendedorismo e progresso económico, uma vez que são as PME, e não as grandes empresas, as maiores geradoras de novos empregos. Obviamente, os efeitos positivos do empreendedorismo na sociedade não se limitam somente à criação de emprego, emergem também pelo seu contributo para a inovação de produtos, serviços, processos, métodos, técnica e tecnologias (Ferreira, Santos & Serra, 2010).

Neste processo, é importante que o empreendedor saiba associar o empreendedorismo à inovação *“Para que a empresa seja capaz de inovar, tem de criar uma estrutura que permita que se seja empreendedor. (...) Tem de se certificar que os seus incentivos, as suas remunerações, as suas decisões de recursos humanos e as suas políticas recompensam o comportamento empreendedor certo e não o penalizam”* (Drucker, 2008, p. 157).

Milhares de empresas são criadas todos os dias, mas o grande desafio é assegurar a sobrevivência das mesmas. De que forma as empresas sobreviverão? Não apenas do ponto de vista teórico, mas, essencialmente, na prática. Estudos recentes apontam que não inovar é a única grande razão do declínio das empresas, empresa que não inova entra em colapso

(Drucker, 2013). Neste contexto, é fundamental identificar os diferentes tipos de inovação, os seus indicadores de sucesso bem como os fatores que interferem na execução positiva da mesma de modo a salvaguardar o crescimento sustentável da empresa.

A contribuição da inovação e do empreendedorismo no crescimento económico das nações é evidente. Nos países em via de desenvolvimento, o incentivo a estas atividades é tido como forma de estímulo ao desenvolvimento socioeconómico. Em Angola a inovação e o empreendedorismo estão no centro das preocupações do governo, sendo entendimento deste tratar-se de um processo vital para o crescimento da sua economia através da criação de micro, pequenas e médias empresas, tendo a crise financeira mundial criado um desafio particular para Angola: a pertinência de deixar de depender dos recursos naturais e mudar a atenção para inovação e o crescimento do setor privado (Marques, 2011).

Alguns dos poucos estudos que conhecemos sobre a contribuição da inovação e do empreendedorismo no desempenho das PME em Angola foram os realizados por Zinga (2007), Marques (2011), Mendes (2012) e GEM (2008, 2010), tendo uma amplitude nacional onde as assimetrias regionais não foram tidas em consideração. Mas Drucker (2002), defende que a inovação como função específica da capacidade empreendedora, pode ser aplicada até a um pequeno negócio iniciado por um indivíduo na cozinha da família. Posto isto, para colmatar as lacunas de informação existentes ao nível local, propomo-nos analisar a contribuição da inovação e do empreendedorismo no desempenho das PME da cidade de N'Dalatando, capital da província do Kwanza Norte, não existindo nenhum estudo sobre esta temática nessa cidade, nem na própria província do Kwanza Norte.

O objetivo desta dissertação consubstancia-se assim na obtenção de uma visão clara sobre a atividade empreendedora angolana, com um estudo acerca das contribuições da inovação e do empreendedorismo no desempenho das pequenas e médias empresas da cidade de N'Dalatando. A partir desta estudar-se-ão os fatores favoráveis à execução ou exploração de ideias criativas para geração de inovação, bem como a existência de barreiras à implementação de atividades inovadoras e empreendedoras no contexto angolano.

Pretendemos, nomeadamente, responder à seguinte questão: Que influência exercem a inovação e o empreendedorismo sobre o desempenho das PME, de modo que estas produzam efeitos positivos na economia angolana? Mais concretamente constituirá o ponto de partida para este estudo a relação entre fatores considerados determinantes para o sucesso da inovação e do empreendedorismo.

Pretendemos, ainda, mediante as conclusões do referido estudo, apontar os aspetos a ter em consideração, no sentido de se reproduzirem condições favoráveis à prática da atividade de inovação e empreendedorismo em Angola.

PARTE I – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Capítulo 1 - Inovação

1.1. Conceito

A história da evolução económica é marcada por revoluções que resultaram num processo de mutação contínua dentro das empresas, substituindo o antigo pelo novo. Estas provocaram uma crescente preocupação às empresas em buscar uma posição de liderança nos setores em que atuam, aumentando sua competitividade para sobreviver através da oferta aos clientes de “*novos bens ou serviços*” (Clarysse, Tartari & Salter, 2011, p. 1084). Assim sendo, a inovação foi colocada no centro de todas as atenções dos economistas, empreendedores e outros atores assumindo-se como ferramenta indispensável para o crescimento dos negócios.

Por ser bastante variado o seu conceito, dependendo, sobretudo, da sua aplicação, a inovação nos negócios pode ser vista como “*a tendência de a empresa participar e apoiar novas ideias, novidades, experimentação e processos criativos que possam resultar em novos produtos, serviços ou processos tecnológicos*” (Chandra, Styles & Wilkinson, 2009, p. 41). A inovação é alcançada de forma periódica quando tomamos uma ideia, conceito ou produto já existente e nos preocupamos com a sua contínua melhoria. Pensar para além do que já existe e criar um conceito completamente novo ou melhorado, tornou-se nos dias de hoje tarefa muito importante para que os empreendedores possam criar o seu próprio negócio e sustentar as suas empresas, sendo mais inovadores, com vista ao crescimento da sua atividade (Chowdhury, 2011). Hoje, o impulso fundamental que mantém o motor do capitalismo funcionando vem de novos bens de consumo, novos métodos de produção, ou transporte, novos mercados, novas formas de organização criados pelas empresas “*com vista a obtenção de vantagem estratégica*” (Tidd, Bessant & Pavitt, 2001, pp.7-8).

Atualmente, os produtos, serviços ou processos devem ser adaptados constantemente às necessidades dos clientes através da recriação dos modelos de negócios existentes e construção de mercados inteiramente novos ou recriados. Esta mudança de comportamento na atividade empreendedora através da criatividade gera produtos e serviços novos ou melhorados de modo a criar novos valores para os clientes e permitir o crescimento e sustentabilidade do negócio. Este processo é designado de inovação, constituindo “*o elemento chave para concretização do crescimento agressivo das receitas e dos percentuais de lucro*” (Davila, Epstein & Shelton, 2007, p. 13).

A inovação, tradicionalmente considerada no meio empresarial, significa a procura de novas soluções tecnológicas, visando quer o aprimoramento contínuo da qualidade dos produtos e processos, quer a exploração de novos mercados, permitindo assim a criação de novas formas de contato com clientes e o fornecimento de novos produtos e serviços para satisfazer as necessidades destes (Vianna, Vianna, Adler, Luena & Russo, 2013). Por outro lado, esta pode também ser entendida como a introdução de um processo novo ou produto claramente melhorado no que concerne a suas características ou usos previstos bem como o alargamento das possibilidades de aplicação de um produto ou serviço (Bucha, 2011).

Vários autores (e.g. Schumpeter, 1997; Johnson, 2001; Kurako & Hodgestts, 2004; Tidd *et al.*, 2007; Chandra *et al.*, 2008; Serio & Vasconcellos, 2009; Gaspar, 2010; Hoskisson, Covin, Volberba & Johnson 2001) definem inovação como sendo:

- a introdução de um novo produto ou uma melhoria na qualidade de um produto já existente;
- a introdução de um novo método de produção;
- a abertura de um novo mercado;
- uma nova fonte de fornecimento de matérias-primas ou de bens semi-manufaturados;
- uma nova forma de organização industrial, um novo método de produção e de *marketing*;
- uma atividade de desenvolvimento de um elemento comercialmente útil que venha ser aceite num sistema social;
- a criação de um produto, um processo produtivo, adoção novos comportamentos de mercado;
- o desenvolvimento de um novo produto ou serviço;
- uma qualquer mudança ou aplicação no produto, serviço ou processos internos;
- a homologação de novos fornecedores ou desenvolvimento de novas parcerias;
- o desenvolvimento de um modelo de negócio diferente do modelo original, extensão, duplicação e síntese de um produto ou serviço; e
- a colocação em prática de uma nova forma de gerir o negócio e Introdução de nova ideia implementada com sucesso.

Pelo seu vasto conceito, a inovação é também definida como uma nova forma de organização do local de trabalho ou nas relações com o exterior (e.g. sócios, clientes e fornecedores), com vista a *“mudanças objetivamente focadas no potencial econômico ou social de um empreendimento”* (Drucker, 1995, p. 36). Neste sentido, os empreendedores convertem oportunidades em ideias comercializáveis e tornam-se assim catalisadores da mudança (Howell & Higgins, 1990). Ferreira, Santos e Serra (2010) definem dois tipos de inovação: inovações incrementais: novos produtos mas que incorporam apenas pequenas mudanças tecnológicas, melhor atendimento aos clientes ou mesmo melhor aspeto visual do estabelecimento comercial; e inovações radicais: novos produtos com avanço tecnológico significativo que alteram a forma como produzimos ou consumimos algo. Estes tipos de inovações permitem *“combinar empreendedorismo e sustentabilidade”* (Spence, Gherib & Biwolé, 2011, p. 335).

Considerada como a extensão de um produto ou serviço, o processo de inovação permite que os resultados de uma invenção cheguem de forma fácil e sem discriminação a todos os consumidores, tanto no que tange ao preço, como na maneira fácil de usar esse produto ou

serviço. A inovação é assim a implementação de um produto ou serviço, processo de produção ou método de marketing novo ou melhorado, um novo método de organização nas práticas do negócio, do local de trabalho, a aquisição de novo mercado para venda do produto ou serviço ou a aquisição de uma nova fonte de obtenção de matéria-prima a preço mais acessível e de boa qualidade ou ainda a melhoria nas relações com os clientes, fornecedores e outros colaboradores (tabela 1).

Tabela 1: Definição dos níveis de inovação

Nível	Definição	Exemplo
1	Inovação de modelo organizacional	Um banco tradicional que lança um novo banco <i>on-line</i> .
	Mudança profunda, reestruturação da organização, criação de uma nova unidade de negócio ou divisão.	
2	Inovação de processo	Se a Apple em vez de ter uma única operadora por país como distribuidora exclusiva do Iphone permitisse que qualquer operadora vendesse seus telefones.
	Mudança na logística, nas vendas ou nas operações de produção atuais da empresa.	
3	Inovação de marketing	Quando um banco decide permitir que seus clientes realizem pagamentos pelo celular.
	Visa um novo público consumidor, atendendo novas necessidades ou estando presente em novas situações de compra e consumo.	
4	Inovação de produto	A versão atualizada do <i>Iphone</i> representa uma inovação de produto. Consumidores, necessidades e situações permanecem inalterados em relação à versão anterior.
	Mudança tecnológica, novos modelos ou linhas expandidas direcionados para os mesmos consumidores, necessidade e situações.	

Fonte: Adaptado de Bes e Kotler (2011) e Tidd *et al.* (2011).

A inovação é aquilo que fazemos de novo ou diferente no nosso cotidiano e cujo resultado é geralmente o esperado. Todos nós somos inovadores de uma ou de outra forma. A inovação implica dois elementos fundamentais: criatividade e novas ideias que devem ser implementadas com sucessos para que produza resultados económicos desejados e garanta o crescimento sustentável da empresa.

1.2. Inovação e crescimento

Atualmente, os negócios apresentam como exigências fundamentais a sobrevivência aos desafios dos dias de hoje e a adaptação às suas atividades continuamente às exigências do mercado para sobreviver nos dias de amanhã. Estas razões de sobrevivência para que as empresas cresçam e tenham sucessos, podem ser encontradas dentro da empresa Peteraf (2003, citado por Ferreira, Azevedo & Ortiz, 2011). Porter (1980, citado por Spence *et al.*, 2011)

refere que estas empresas evoluem numa estrutura competitiva específica onde têm que adquirir e manter uma posição através da construção de vantagem competitiva, tais como redução de custos, ou diferenciação ou foco. Neste sentido, inovar é uma tarefa árdua e muitas vezes frustrante mas necessária para encontrar novos caminhos, traçar novas rotas ou trajetória para o negócio de modo a garantir a sobrevivência e o crescimento. Para Sarkar (2010, p.151), *“numa economia do conhecimento, as empresas devem desenvolver novos produtos e serviços para aumentar seus resultados. Hoje dada a forte concorrência e instabilidade do mercado em geral, para se manter competitiva e lucrativa, uma empresa deve desenvolver novas ideias e conceitos para consolidar sua liderança face à concorrência. É através da inovação que as empresas podem criar valor e diferenciar seus produtos e serviços no mercado.”* Este cenário atual de formação estratégica requer uma análise profunda do ambiente externo e interno, uma análise das oportunidades e das ameaças e dos pontos fortes e fracos visto que *“com o passar do tempo, as empresas passaram a perceber que já não bastava oferecer apenas superioridade tecnológica ou excelência em desempenho como vantagem mercadológica porque tanto as campanhas de pequeno quanto as de grande porte espalhadas pelo mundo já haviam começado a se adequar a esta realidade”* (Vianna et al., 2013, p.12).

O crescimento sustentável exige dos empreendedores, ao se estabelecerem no fornecimento de serviço ou produto, cuidados na qualidade da produção dos mesmos e no atendimento ao cliente, porque quanto mais satisfeito este estiver, maior será a probabilidade de repetir a compra, ou recomendar a compra a pessoas próximas.

1.3. Indicadores de sucesso e fatores inibidores da inovação

As empresas constataram que precisam de ferramentas específicas para diagnosticar se estão ou não preparadas para inovar e medir a eficácia da sua estratégia de inovação. Para o cumprimento desse propósito, os empreendedores podem recorrer aos indicadores de inovação que permitem às empresas diagnosticar a origem de seu crescimento, perceber se este crescimento é fruto de um processo de inovação na empresa ou se é pela mortalidade de outras empresas, o que deixa a empresa provisoriamente isolada e líder no mercado (tabela 2).

Para Bes e Kotler (2011, p. 273), estes indicadores *“são relativamente novos. O motivo é que outras medidas, como o crescimento geral em vendas ou lucros foram consideradas suficientes para determinar o desempenho de uma empresa.”* Segundo estes autores, estes indicadores de inovação servem também para:

- A empresa se comparar com outra empresa do mesmo setor e classificar com outros concorrentes;
- Comparar duas ou mais unidades de negócio da própria empresa;
- Avaliar a cultura intraempreendedora da empresa;

- Medir o crescimento da capacidade de inovação da empresa ou unidade de negócio durante um determinado período;
- Perceber se o dinheiro, a preparação dos recursos humanos e o tempo investidos na inovação estão a produzir os resultados desejados num período determinado ou corrigir as estratégias de inovação ao longo do tempo; e
- Medir a capacidade futura de a empresa inovar e, no caso de possível insucesso, para entender como reverter a tendência antes que seja muito tarde.

Tabela 2: Tipos de Indicadores da Inovação

Indicadores	Tipologia
Económicos (medem os resultados positivos ou negativos da inovação).	1) Vendas da empresa a partir dos lançamentos de novos produtos; 2) Lucros a partir do lançamento de novos produtos; 3) Vendas da empresa a partir de inovações que não envolvem novos produtos; 4) Lucros a partir de inovações que não envolvem novos produtos; 5) Redução de custos a partir de inovações; 6) Retorno esperado do investimento total na inovação.
Intensidade (quantidade de inovação).	7) Quantidade de patentes; 8) Quantidade de inovações em produtos, experiências do cliente, processos ou modelos de negócios; 9) Quantidade de marcas; 10) Quantidades de ideias geradas por ano; 11) Quantidade de projetos de inovação em andamento; 12) Investimento em I&D.
Eficácia (mede os lucros em relação ao uso de recursos).	13) Taxa de sucessos de novos produtos; 14) Tempo para comercializar; 15) Impacto médio do investimento por projeto bem-sucedido; 16) Despesas médias e ideias e projetos rejeitados; 17) Quantidade de anos como líder no setor.
Cultura (cultura criativa da organização).	18) Percentagem de funcionários que produzem ideias; 19) Percentagem de funcionários que avaliam ideias; 20) Taxa anual de ideias por funcionário; 21) Percentagem de tempo despendido na inovação; 22) Tendência de assumir riscos.

Fonte: Adptado de Bes e Kotler (2011) e Gallo (2010).

Para que a inovação tenha sucesso é necessário que garanta a sustentabilidade da empresa, fazendo com que esta sobreviva às hostilidades do mercado, e permita que o negócio passe de uma geração para outra, cumprindo o seu objetivo primordial que é o de *“criar, manter e*

fidelizar clientes” (Leite, 2012, p. 32). Por outro lado, ser bem-sucedido no processo de inovação é relativamente simples desde que este seja contínuo e sustentável. Assim sendo, o empreendedor não pode perder de vista a importância da sua equipa, por esta ser fundamental neste processo, deve antes ser um líder orientado para os seus colaboradores reconhecendo que *“a capacidade de adaptação das empresas é uma condição para sua sobrevivência e prosperidade”* (Ferreira *et al.*, 2010, p. 214). Esta tarefa de desenvolver competências nos colaboradores para inovação tornou-se numa das necessidades urgentes das empresas reconhecendo que *“os inovadores bem-sucedidos se envolvem na experimentação ativa, quer seja investigação intelectual, reformulação física ou busca de novos ambientes”* (Gallo, 2010, p. 96).

Os indicadores de inovação como instrumentos indispensáveis dos empreendedores são igualmente aplicáveis às pequenas empresas, embora não na mesma intensidade como numa média ou grande empresa, permitem o crescimento destas empresas através da inovação contínua dando uma pista de leitura importante acerca da cultura intraempreendedora da empresa com base numa análise SWOT.

Nas sociedades atuais onde quase todos são detentores de algum conhecimento de tecnologias de informação e comunicação, com a regeneração de mercados quotidiana, devido à forte pressão a que estão submetidos pelos agressores económicos, os empreendedores deparam-se com dificuldades (internas e externas) na aplicação do processo de inovação.

Antigamente, inovar era tarefa exclusiva do departamento de investigação e desenvolvimento ou do departamento de *marketing*. Esta exclusividade impunha uma forte limitação aos demais colaboradores com espírito criativo e inovador. Para Bes e Kotler (2011), os executivos dizem que a inovação é muito importante, mas a abordagem das empresas em relação a isso é, em muitos casos, informal, e os líderes carecem de confiança nas suas decisões sobre inovação (tabela).

Tabela 3: Fatores inibidores vs. fatores potenciadores da inovação

Fatores inibidores	Fatores potenciadores
Falta de foco no cliente	Foco no cliente
Medo	Vontade e coragem de assumir riscos
Restrição à informação e ao conhecimento	Livre acesso a informação e conhecimento
Chefe que só avalia e não apoia	Existência de um líder na empresa
Orçamento calendarizado para inovação	Orçamento direcionado à inovação
Falta de sólidas redes de relacionamento	Estabelecimento de redes sólidas de relacionamento
Dúvida e resistência	Coragem e flexibilidade
Insatisfação do líder	

Fonte: Tidd et al. (2011) e Hashimoto (2009)

Outros fatores inibidores da inovação são a insatisfação dos colaboradores ou do líder, o medo de aplicar capital para melhorar a atividade empreendedora, a falta de formação e capacitação. Corroborando com estes fatores, Hashimoto (2009), refere que poucos empreendedores reconhecem que o que é bom para o colaborador também é bom para a empresa. Muitas empresas, embora constem na lista das melhores para se trabalhar, ainda não conseguiram convencer seus colaboradores de que um bom ambiente de trabalho deve levá-los ao cumprimento das expectativas corporativas por resultados superiores. Na tabela anterior apresentamos uma síntese dos principais fatores inibidores e potenciadores da inovação.

1.4. Importância da inovação nas pequenas e médias empresas

As sociedades defrontam-se hoje com novos e substanciais desafios à sua capacidade de assegurar um crescimento sustentável e garantir o bem-estar das suas populações. Estes desafios decorrem das mudanças associadas ao processo da globalização, ao desenvolvimento das novas tecnologias de informação e comunicação, às mudanças contínuas no comportamento dos consumidores, à necessidade de procurar e entrar em novos mercados, e à emergência de novas atividades. Com estes desafios, as PME precisam inovar para poderem permanecer no mercado e competir com bens ou serviços diferenciados tendo em conta que *“a única forma de as empresas serem líderes da mudança é através da inovação”* (InnoSkills, 2005, p. 2).

Para Baumol (1993, p. 6), *“os inovadores desfrutam do poder de monopólio temporário”* pelo fato de a inovação criar novas oportunidades para o crescimento e rejuvenescimento de uma região e de sua economia (Frederick & Monsen, 2011, p. 187). A inovação nos nossos dias tornou-se o principal fator de crescimento económico dos países. Inovar não é tarefa fácil, mas é algo que pessoas comuns fazem todos os dias para levar vidas extraordinárias (Gallo, 2010).

Com a crescente agressividade dos mercados e a entrada cada vez maior de empresas dispostas e capazes de competir com negócios, a inovação assume um papel fundamental para o crescimento e sustentabilidade destes negócios. Essas ameaças ou entradas no mercado de empresas com capacidades de desalojar as empresas residentes, levam *“a mais inovação e aumento de produtividade, não somente porque estes são resultados diretos de inovações de qualidade dos novos entrantes, mas também porque a ameaça de ser desalojadas por um potencial entrante dá às empresas estabelecidas um incentivo para inovar e impedir a entrada de concorrentes”* (Barros & Pereira, 2008, p.983).

A importância da inovação é também destacada por vários autores (e.g. Schumpeter, 1984; Andreassi, 1999; Porter, 1999; Brito & Morganti, 2005; Schramm, 2006; Audrescht, 2007) quando referem sobre o significativo contributo da inovação para o crescimento e prosperidade económica e bem-estar das sociedades e para a competitividade das empresas, permitindo o aumento das receitas das empresas, o aumento dos seus lucros e criação de vantagens competitivas sustentáveis.

A inovação provoca mudanças significativas na empresa e no mercado, o seu estágio inicial “consiste na insatisfação, por parte das pessoas na firma mas, mudanças são necessárias para lidar com: uma ameaça futura, um problema atual e uma crise” (Serios & Vasconcellos, 2009, p. 105). Estudos indicam que empresas que conseguem se diferenciar através da inovação quer radical ou incremental podem conseguir vantagens competitivas que lhes permitem se posicionar melhor diante de seus concorrentes na forma de maior produtividade para obtenção de maior taxa de crescimento de receitas, aumento de facturamento em novos produtos e conduzir países a um nível de crescimento econômico contínuo e competitivo e traz consigo “a capacidade de separar-se do passado” (Bornstein, 2006, citado por Silva, 2009, p. 24). Gunday, Ulusoy, Kilic e Alpkhan (2011, p. 23), atestam a elevada importância comercial da inovação em virtude do seu potencial para aumentar a eficiência e a rentabilidade das empresas.

O interesse pela inovação foi igualmente espelhado por Serio e Vasconcellos (2009, p.77) quando referem que ela “aumenta a lucratividade e o crescimento”, através dos empreendedores de pequenas empresas que são mais proeminentes à atividade de inovação por gerarem grande parte dos novos produtos e serviços (Samli, 2008).

A inovação tem permitido o aumento da produtividade, alterando profundamente a forma de viver e garantindo o sucesso global das economias baseadas no conhecimento. A inovação pode assim baixar os custos de produção, criar novos mercados, aumentar a competitividade, estimular um melhor desempenho ao gerar lucros, emprego e aumentar o crescimento e transações no mercado bem como colocar bens e serviços sustentáveis à disposição dos clientes, reforçando a oferta permanente de produtos e serviços de melhor qualidade (figura 1).

Figura 1: Benefícios da inovação



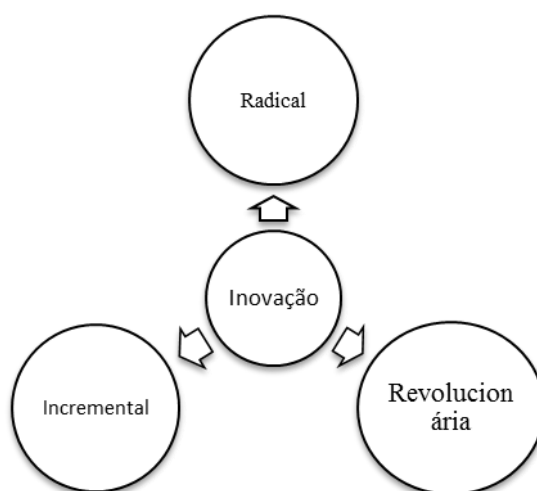
Fonte: Adaptado de InnoSkills (2005) e Serio e Vasconcellos (2009).

1.5. Tipos de inovação

O valor da inovação reside em qualquer atividade empreendedora. Durante o processo de inovação deve-se observar o seu “foco e impacto” para melhor definir os objetivos a alcançar com a inovação. Depois de definir o nível desejado de inovação, é-nos útil limitar ao máximo o foco da inovação. O foco é a coisa, ou o conjunto de coisas que queremos mudar ou atualizar. Ao especificar um foco, fornecemos uma sustentabilidade muito mais precisa para as equipas de inovação. A escolha do foco pode remeter a uma coisa específica ou a uma parte dela. Por exemplo, lançar um processo de inovação para melhorar um refrigerante, a garrafa ou a tampa que lhe servem de embalagem. Quanto ao impacto, uma segunda dimensão da mudança respeita ao *grau* de novidade envolvido (Tidd *et al.*, 2011). Podemos perceber aqui os vários graus de novidades que vão desde a melhoria incremental até às mudanças mais radicais e revolucionária que transformam nossa forma de pensar e utilizar.

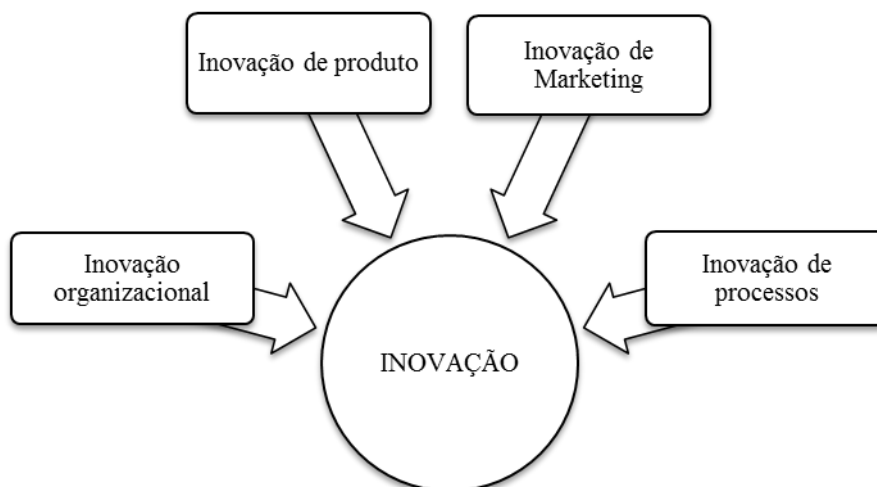
Alguns autores (e.g. Schumpeter, 1997; InnoSkills, 2005; Serio & Vasconcellos, 2009; Sarkar, 2010; Tidd *et al.*, 2011), estudando inovação, definiram um conjunto de características que nos permitem categorizá-la, quanto ao “impacto ou novidade de resultados”, em inovação incremental (inclui a modificação, o aperfeiçoamento, simplificação, consolidação e melhoria de produtos, processos, serviços e atividades de produção e distribuição existentes), inovação radical (Implica introdução de novos produtos ou serviços que se desenvolvem em novos negócios e que tendem a criar novos valores no mercado) e inovação revolucionária (é a inovação que surpreende as pessoas por serem raras, fruto de uma investigação científica, designando-se por revolucionária porque a maioria das pessoas não acreditava ser possível e porque cria algo novo ou satisfaz uma necessidade anteriormente desconhecida) e, quanto ao “objeto da mudança”, em inovação de produto, inovação de processo, inovação no marketing e inovação organizacional, expressas nas figuras seguintes.

Figura 2: Tipos de inovação por novidades de resultados



Fonte: Adaptado de Serio e Vasconcellos (2009), Tidd *et al.* (2011) e InnoSkills (2005).

Figura 3: Tipos de inovação por objeto



Fonte: Adaptado de Sarkar (2010) e InnoSkills (2005).

É importante reconhecer que a maioria das inovações atualmente colocadas no mercado são do tipo incremental por incorporarem melhorias contínuas aumentando o ciclo de vida dos produtos e serviços sendo inevitável neste processo *“as competências que diferenciam uma organização perante seus concorrentes em todas as áreas”* (Duarte, Sanches & Gomes, 2006, p.144).

Gaspar (2010), considera que no início quando surge um mercado novo, as inovações introduzidas no mercado são, essencialmente, novos produtos ou novos serviços (fase fluida do ciclo de inovação). À medida que os mercados amadurecem, as inovações introduzidas no mercado passam a ser sobretudo novos processos para produzir os mesmos produtos ou serviços (fases de transição e específica do ciclo de inovação). Na referida fase inicial, surgem mais facilmente inovações revolucionárias ou de rutura, enquanto, subsequentemente, na maturidade dos mercados surgem inovações incrementais ou de melhoramento. É nesta fase que surgem as inovações distintivas, que servem para uma marca se distinguir da concorrência. Mas, é importante reconhecer que a inovação nem sempre acarreta lucros avultados à empresa. A inovação incremental ocupa uma posição estratégica na natureza das inovações por permitir ganhos contínuos e sustentáveis ao longo do tempo geralmente maiores do que aqueles que resultam de mudanças radicais ou revolucionárias, geralmente ocasionais.

Capítulo 2 - Empreendedorismo

2.1. Conceito

Face ao desaceleramento do crescimento económico, o empreendedorismo surge como uma “luz ao fundo do túnel” para as nações, tendo os governos começado ou desenvolvido nas últimas décadas o incentivo aos cidadãos, com vista a estimular a prática do empreendedorismo. Landstrom, Harirchi e Astrom (2012, pp. 1154-1157) consideram “*o empreendedorismo como um campo de pesquisa emergente que tem recebido muita atenção nas últimas décadas*”. Desde o final dos anos 70 que o estudo do empreendedorismo, enquanto campo académico se expandiu de grupos de estudiosos isolados, que pesquisam em pequenas empresas, para uma comunidade internacional de departamentos, institutos e fundações, promovendo assim a investigação sobre novas empresas com elevado potencial de crescimento (Audretsch, 2012). Este novo campo de pesquisa científica emergente tem sido o grande responsável pelas mudanças económicas e sociais, entretanto ocorridas, qualificando indivíduos por via do empreendedorismo e da inovação, com vista à tarefa de aumento da renda para diminuição da pobreza sobretudo nos países menos avançados, subdesenvolvidos.

Samuel, Ernest e Wuah (2013, p. 38) afirmam que “*muitos pesquisadores definiram o empreendedor de muitas maneiras e em diversos campos de estudo como Economia, Gestão, Sociologia, Psicologia e Antropologia. Algumas definições de empreendedorismo são baseadas no resultado da atividade empreendedora ou processo baseado na criação de novas empresas*”, facto corroborado por Ferreira et al. (2010) quando referem o contributo da economia, sociologia, psicologia, história, ciência política e outras para o fomento do empreendedorismo.

O conceito sobre empreendedorismo é vasto e continua a ser um grande desafio para os estudiosos na matéria devido a sua importância e ao seu carácter emergente. Sarkar (2010) afirma que este conceito pode ser entendido como o processo de criação e expansão de negócios inovadores ou que nascem a partir de oportunidades identificadas. Carton, Hofer & Meeks (1998) definem empreendedorismo como a procura de uma oportunidade descontinuada envolvendo a criação de uma organização (ou sub-organização) com a expectativa de criação de valor para os participantes. Ferreira et al. (2010, p. 360) referem que o empreendedorismo é o “*processo de criar uma nova empresa, assumindo os riscos e as recompensas do empreendimento*”. O empreendedorismo é assim visto como processo de identificação, desenvolvimento e amadurecimento de ideias para um negócio futuro, o qual deve estar associado à inovação, residindo o sucesso para a sua implementação na criação de novas empresas em condições de risco e de uma considerável incerteza.

Hashimoto (2009, p. 89) refere que “*o primeiro uso da palavra empreendedorismo foi dado por Richard Cantillon em 1755 para explicar a receptividade ao risco de comprar algo por um preço e vendê-lo em regime de incerteza*”. Para Chandra et al. (2009) as teorias mais influentes de empreendedorismo resultam do trabalho de três pensadores contrastantes em economia: Kirzner, Schumpeter, Knight, McClelland e Drucker. Por exemplo, Hoskisson et al. (2001)

sustentam que na perspectiva Kirzneriana, os empreendedores procuram explorar conhecimentos atualmente disponíveis e as oportunidades existentes, aumentando assim o conhecimento sobre determinada situação, promovendo a redução do nível geral de incerteza ao longo do tempo e processos de mercados que ajudam a reduzir ou eliminar o fosso entre líderes e seguidores.

Atualmente, o empreendedorismo é um fenómeno emergente que devido à crise económica internacional está no centro das atenções dos políticos e da sociedade em geral, dado o decréscimo do desemprego ser um dos grandes desafios da sociedade, dos governos e dos dirigentes do mundo moderno. A economia da maioria dos países não está gerando a criação de emprego suficiente para os jovens que atingem a idade adulta, mesmo depois destes concluírem o ensino médio ou superior, daí advindo novos desafios e, consequentemente, novas formas de vida e de oportunidades proporcionadas pelo mercado. Caetano (2012) enfatiza que o empreendedorismo, apesar de ser um fenómeno recente, tem suscitado um elevado interesse que, quando associado à criação de empresas, assume particular relevância para o crescimento económico de qualquer país, sendo este encarado como fonte de crescimento das economias modernas por via do aproveitamento dos avanços no conhecimento.

O empreendedorismo é visto como a tentativa de criação de um novo negócio ou de concretização de uma iniciativa, incluindo a criação do próprio emprego, de uma nova organização empresarial ou da expansão de um negócio existente ou negócios estabelecidos, por um indivíduo, ou equipa de indivíduos (GEM, 2010). Consubstancia-se como fonte do crescimento económico nas economias modernas, pois através da criação de novas empresas permite e aproveita os avanços no conhecimento e na inovação, funcionando o empreendedorismo como elo de transferência de novas tecnologias para o mercado (Gaspar, 2010). Para João, Monteiro, Dias e Bastos (2010, p. 11) estas definições possuem *“um eixo comum de aspetos referentes ao empreendedor, como a iniciativa para criar um negócio e ter paixão por ele; utilização criativa de recursos disponíveis; aceitação de riscos e de possibilidade de fracasso.”*

O empreendedorismo pode ser entendido como o processo de iniciar um negócio com uma visão inovadora assumindo os riscos e as recompensas tendo como resultado desejado a criação de postos de trabalhos e a geração de riqueza como também reconhecido, em 2004, no Conselho da União Europeia como *“um importante motor da inovação, da competitividade, do emprego e do crescimento económico”* (Caetano, 2012, p. 19). Para isso, é imperioso criar estratégias de desenvolvimento para atividades de empreendedorismo e implementá-las com sucesso para que se possam construir condições atmosféricas encorajadoras à prática de negócios flexíveis, possibilitando às empresas a oportunidade de crescer e inovar continuamente nos mercados competitivos, livremente.

Assume um papel cada vez mais importante nas economias onde sobreviver e gerar riqueza são as razões para empreender. Como área de conhecimento emergente, o

empreendedorismo em Angola é ainda pouco estudado, muitos desenvolvem a atividade empreendedora sem saber de fato o que é o empreendedorismo.

2.2. Empreendedorismo e desenvolvimento económico

Na ótica de Kawasaki (2011, p. 17) *“o empreendedorismo pode tornar o mundo num lugar melhor, melhorar a qualidade de vida, corrigir um mal tremendo e evitar o fim de algo bom”*. Vários autores (e.g. Schumpeter, 1943; Baumol, 2002; Acs, Desai & Hessels, 2008) consideram o empreendedorismo como um importante mecanismo para o desenvolvimento económico através da criação de empresas e de emprego e no estímulo da inovação, tendo como objetivo fundamentar a promoção do bem-estar da sociedade. Angola não é exceção, encontrando-se o empreendedor e o processo empreendedor no centro da discussão para solucionar problemas como o desemprego e a pobreza da população, sendo certo que com a ascensão do empreendedorismo, a criação de riqueza e rendimento per capita, cresceram substancialmente (Drayton, 2004, citado por Gaspar, 2010). Apesar de não constituir a solução para todos os problemas dos países, o empreendedorismo apresenta-se hoje como solução para alguns desses, pois para Bucha (2011, p. 31) *“o fomento do espírito empreendedor na juventude é uma condição indispensável para o progresso económico dos países a fim de fomentar o emprego, a criação e estabilização, o crescimento, a competitividade e a inovação para geração de riqueza constituindo uma importante ferramenta de combate à pobreza.”*

Com o fomento do empreendedorismo surgiram milhares de micro, pequenas e médias empresas, significando um aumento nas receitas das economias e fazendo com que muitas famílias saiam da linha da pobreza e criem o autoemprego. Fraderick e Monsen (2006) defendem que a maioria concorda que o empreendedorismo é responsável pela crescente competitividade e inovação registada no mundo dos negócios. Para Santarelli e Vivarelli (2007, p. 23) *“a maioria dos políticos e profissionais estão reivindicando que a economia precisa de mais empresas novas e empreendedorismo”*, por esta razão Ferreira et al. (2010), afirmam que globalmente os países têm procurado fomentar o empreendedorismo, conjugando esforços entre empreendedorismo e progresso económico, uma vez que são as PME aquelas que mais novos empregos geram e não, como comumente se julga, as grandes empresas. Estes autores referem ainda que os efeitos positivos do empreendedorismo na sociedade não se limitam somente à criação de emprego, destacando outras vertentes (e.g. contributo para a inovação de produtos, serviços, processos, métodos, técnica e tecnologias). Com o empreendedorismo novas empresas surgem no mercado, fato que tem provocado um impacto muito positivo não apenas no emprego, mas também na inovação, no aumento da produtividade e na renovação das economias.

Saraiva (2011, pp. 85-86), referindo-se a alguns autores (e.g. Birch, 1987; Naudé, 2008; Kane; 2010), sustenta que o empreendedorismo contribui decisivamente para a criação de postos de trabalhos, bem como para o desenvolvimento económico, sendo insubstituível nos resultados que provoca, destacando os seguintes impactos do empreendedorismo:

- Uma vez as empresas já instaladas tendem a acomodar-se, tornando-se complacentes, o dinamismo das sociedades acaba por ser determinado, em larga medida, pelas empresas que vão liderar o futuro, acabadas de surgir ou em via de o fazer, as quais induzem 20%-50% dos ganhos de produtividade verificados nos respetivos setores de atividades;
- Existe uma forte correlação positiva entre os níveis de atividade empreendedora e os níveis de crescimento económico registados, podendo aqueles explicar até 70% das diferenças encontradas nas percentagens de evolução do PIB das diferentes nações;
- A robustez das economias cresce igualmente de forma significativa com os correspondentes níveis de atividade empreendedora, sendo as novas empresas, e em particular, dentro destas, aquelas que evoluem para modelos de rápido crescimento, as grandes responsáveis pela criação de mais de 70% dos novos postos de trabalho, valor que se torna ainda mais elevado especialmente durante períodos de crise económica, minorando os seus efeitos.

Samly (2008, p. 203) reitera o papel decisivo desempenhado pelo empreendedorismo considerando-o *“extremamente importante tanto nos países industrializados do ocidente e essencial nos países em desenvolvimento”*. O empreendedorismo é preponderante para o desenvolvimento económico dos países, reconhecido pela sociedade, e sua taxa de sucesso depende do desenvolvimento económico de cada um deles.

2.3. Intraempreendedorismo

2.3.1. Conceito

Na perspetiva de Ferreira et al. (2010, p. 362) o intraempreendedorismo *“é o empreendedorismo dentro de uma organização existente, praticado pelos colaboradores existentes”* e pode ocorrer em todas as empresas embora em algumas este nível seja mais baixo que noutras devido a cultura organizacional. Pryor e Shays (1993) e Zahra (1996) sustentam que o intraempreendedorismo é a criação de um ambiente no qual a inovação pode florescer de forma a transformar pessoas comuns em empreendedores de sucesso, compreendendo a inovação, a criação de negócios e a renovação de estratégias, representando a criação de negócios um compromisso da empresa na manutenção da inovação, criando novos mercados ou expandindo os já existentes, enquanto a renovação estratégica representa a revitalização das operações, mudando o escopo do negócio ou a sua abordagem competitiva, pois *“os espaços de concretização da capacidade empreendedora não podem nem devem esgotar-se na criação de organizações, mas antes ser igualmente alimentados dentro das já existentes originando nas mesmas novas linhas de atividades, unidades de negócio, serviços ou diferentes tipos de inovações”* (Saraiva, 2011, p. 37).

Para Parker (2011, p.19), o intraempreendedorismo consiste na *“prática de desenvolvimento de um novo empreendimento arriscado dentro de uma organização existente para explorar uma nova oportunidade e criar valor económico. O empreendedorismo envolve o desenvolvimento*

de um novo empreendimento arriscado fora de uma organização existente.” Nesta senda, o intraempreendedorismo é o processo de empreendedorismo que se realiza dentro de uma empresa por qualquer funcionário da mesma, não tendo como resultado a criação de uma nova empresa. É, pois, o fator chave de geração de inovação dentro da empresa para o crescimento e sustentabilidade do negócio e permite a especialização dos colaboradores.

Intraempreendedorismo visa assim incentivar a proatividade e inovação, ou seja, antecipar as mudanças de cenários às necessidades e expectativas, implementando ideias que sejam um diferencial competitivo no mercado atual cada vez mais agressivo.

2.3.2. Importância do intraempreendedorismo

O intraempreendedorismo é um processo fundamental e revolucionário na produção e aceleração de inovações contínuas dentro das empresas empreendedoras através do uso racional e melhor dos seus talentos empreendedores. Esta prática surgiu como uma sequência lógica e natural do empreendedorismo (tabela 4), impondo-se de uma forma saudável e salutar para reagir aos novos desafios empresariais (Dantas, 2008). Assim sendo, é necessário que as empresas criem condições para desenvolver nos seus colaboradores competências necessárias para uma estratégia eficaz de competitividade que sirva de *“veículo entre a aprendizagem, o conhecimento e a sua estratégia corporativa”* (João et al., 2010, p.13).

Segundo Kanter (1989) e Christensen (2004) o interesse pelo intraempreendedorismo residia sobretudo na sua importância para a sobrevivência de uma empresa. As empresas precisam inovar para sobreviver, precisam melhorar e ampliar aquilo que fazem para que sejam inovadoras através da prática do intraempreendedorismo. Hashimoto (2006, p. 52-53) refere-se a uma organização intraempreendedora como aquela que *“recupera o espírito empreendedor que dominava a empresa em seus tempos áureos de infância, época em que ela era mais criativa, dinâmica, ousada, ágil, flexível, proactiva e realizadora.”*

Tabela 4: Empreendedorismo e intraempreendedorismo

Diferenças	
Empreendedorismo	Intraempreendedorismo
<ul style="list-style-type: none"> • Criação de riqueza. • Procura de financiamento • Criação de estratégias e cultura organizacional. • Risco controlado. • O retorno é para o empreendedor e para o acionista. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolver a situação da empresa. • Procura de potencial interno. • Deve trabalhar dentro de outra cultura existente e a oportunidade deve estar coerente com a estratégia da organização.
Semelhanças	
<ul style="list-style-type: none"> • Ambos envolvem o reconhecimento, a avaliação e a exploração de oportunidade. • Ambos requerem um objetivo de levar à criação de produtos, processos ou negócios. • Em ambos os casos, o empreendedor ou o intraempreendedor encontrará resistência e obstáculos e necessitará ser perseverante, necessitando ainda de capacidade de encontrar soluções inovadoras para os problemas. • Em ambos os casos, a motivação principal é a criação de riqueza. 	

Fonte: Adaptado de Dornelas (2003, citado por Sarkar, 2010).

O intraempreendedorismo surge também como alternativa de manter os melhores quadros na empresa e evitar o surgimento de mais concorrentes e competirem com as organizações já existentes. Para promover-lo junto dos colaboradores é necessário adotar mecanismos de estímulo individuais e coletivos por se tratar de *“algo que se situa cada vez mais no cerne das boas práticas de gestão, assumidas pelas melhores organizações mundiais”* (Saraiva, 2011, p. 37).

Para que o processo intraempreendedor cumpra com um papel de catalisador e produtor de inovações na empresa, o empreendedor deve criar um clima de confiança nos seus colaboradores para que estes não tenham um comportamento oportunista, mesmo quando pretende atingir os seus objetivos ou a eficiência a curto prazo é necessário reduzir a supervisão e dar lugar à liberdade e autonomia.

2.3.3. O intraempreendedor

Para garantir o crescimento e a sustentabilidade do negócio, as PME necessitam de colaboradores intraempreendedores para que possam continuar vivas, fortes, competitivas e saudáveis, assim como a sociedade necessita de empreendedores para fazer face aos desafios atuais. Os intraempreendedores são considerados *“empreendedores internos, aqueles que, a partir de uma ideia, e recebendo a liberdade, incentivo e recurso da empresa onde trabalham, dedicam-se entusiasticamente em transformar esta ideia num produto de sucesso gerando inovações contínuas dentro das empresas, as quais podem gerar inúmeras vantagens*

competitivas que colocam estas empresas numa situação de liderança sustentável” Pinchot (1987, citado por Hartman, 2006, pp. 23-24).

A vantagem competitiva das PME passa assim pela sua capacidade de fazer as coisas de modo diferente e melhor, isto é facilitado pela adoção de uma cultura intraempreendedora pela empresa sendo certo que as inovações não nascem espontaneamente, sendo o contexto organizacional em que são concebidas e executadas um importante fator de influência no seu sucesso, ou insucesso (Tidd et al., 2001). Deste modo, as empresas que melhor selecionam e valorizam os recursos humanos são mais propensas ao intraempreendedorismo, daí a necessidade de se diminuir a distância hierárquica e o controlo interno através da *“adoção de filosofias de desenvolvimento nos colaboradores que, além dos conhecimentos técnicos, valorizam a criatividade, o espírito empreendedor, a capacidade de arriscar, a criação de espaços físicos ou virtuais que promovam a criatividade por via de estímulo e fertilização cruzada de ideias”* (Saraiva, 2011, p.41).

As diferenças entre empreendedor e intraempreendedor são muito ligeiras e superficiais. Para alguns os autores (e.g. Salvi, Marmitt, Faleiro & Azevedo, 1999; Pinchot, 1989, citados por Berto & Junqueira 2009), os intraempreendedores sempre estiveram presentes nas organizações transformando novas ideias em novas realidades rentáveis.

O intraempreendedorismo como uma forma de empreendedorismo que se desenvolve dentro de uma empresa, assume-se indispensável à prática empreendedora. Neste processo, o intraempreendedor é o agente promotor de toda revolução operada na empresa por ser um *“colaborador que inova”* (Hashimoto, 2006, p.21). Estes indivíduos possuem motivações e planos singulares, preferem ser os melhores para aquilo que fazem, são muitas vezes motivados pelo desejo de deixar uma marca, uma tatuagem na empresa, gostam de ser reconhecidas e admiradas, referenciadas e imitadas, querem deixar um legado, são perseguidores de oportunidades dentro da empresa, possuem, no entanto, *“características especiais, que são visionárias, questionam, ousam, querem algo diferente e fazem acontecer”* (Dornelas, 2003, p. 59).

2.4. Oportunidades

As oportunidades podem surgir de dentro ou fora de uma empresa de acordo com as circunstâncias. Dentro de uma empresa, as oportunidades são criadas por um conjunto de ambientes favoráveis ao exercício da atividade intraempreendedora e consideradas como situações futuras desejáveis e fiáveis que levem a empresa a aumentar seu rendimento futuro, considerando que *“no processo de mercado, os agentes humanos estão em alerta às oportunidades de lucro monetário. Eles prosseguem através da sua agilidade para descobrir e explorar situações em que são capazes de comprar em baixo preço e vender em preços mais elevados”* (Yu, 1998, p. 898). Na ótica de Ferreira et al. (2010, p. 71), uma oportunidade é *“um conjunto de circunstâncias favoráveis que cria a necessidade de um novo produto ou serviço”*

Hitt, Ireland, Camp e Sexton (2001) e Acs (2008) reconheceram o papel da oportunidade na atividade empreendedora quando referem que o empreendedorismo envolve a identificação e exploração de oportunidades empreendedoras e que a natureza e a estrutura da atividade empreendedora variam de país para país refletido pelo volume de necessidade e oportunidade de empreendedorismo. Assim sendo, os funcionários devem ter tempo disponível para colocarem em prática sua criatividade, sua imaginação, seu talento criador admitindo que riscos, erros e falhas são fenómenos inerentes à prática empreendedora.

2.5. Importância das pequenas empresas

Num mundo cada vez mais globalizado, com blocos regionais onde a livre circulação de pessoas, capitais e mercadorias é uma realidade, os cidadãos são motivados a procurar empregos mais competitivos e rentáveis em qualquer parte deste. Vivemos tempos em que estes são cada vez mais escassos, acabando as PME por serem uma das soluções para a resolução deste problema, não somente pelo contribuindo para o crescimento do produto interno bruto (PIB) dos países, mas também pela capacidade demonstrada para a geração de emprego, em que o empreendedor detetando, criando e explorando oportunidades de negócio cria negócios (Cuervo *et al.*, 2007).

As pequenas e médias empresas constituem pois o pilar fundamental para o fortalecimento e descentralização de uma economia possibilitando “a pulverização do poder económico e a estabilidade do mercado interno” (Brasil & Fleuriet, 1979, citados por Paula, 2005, p. 11). Não tendo apenas importância financeira, as PME apresentam uma dupla responsabilidade: a criação de benefícios económicos e a criação de benefícios sociais (Carvalho, 2011). Atualmente, é irrefutável que numerosas famílias vivem de pequenos negócios rentáveis detidos por PME, sendo a sua existência justificada pela criação de emprego, criação de riqueza e inovação.

Vários autores (e.g. Reynolds, Storey & Westhead, 1994; Yu, 1998; Spence, Gherib & Biwolé, 2011) reconhecem a importância das pequenas e médias empresas considerando serem estas uma importante escolha de carreira que afeta a vida de milhões de pessoas no mundo inteiro, por via da adoção de práticas formalizadas de gestão no contexto da globalização, da implementação de um padrão de qualidade e da inovação, com pequenas despesas, os custos gerais de maquinaria e pessoal e a oportunidade de custo de deslocamento para outros setores é baixo.

As PME produzem grande parte dos bens e serviços, contribuindo significativamente para o crescimento económico fornecendo novos empregos, produzindo inovações, estimulando a competitividade, auxiliando as grandes empresas a produzir com eficiência e aumentando a oferta de emprego. O crescimento deste tipo de empresas, a nível interno, está condicionado aos pontos fortes e fracos apresentados na tabela seguinte.

Tabela 5. Pontos fortes e pontos fracos que interferem no crescimento das PME

Pontos fortes	Pontos fracos
<ul style="list-style-type: none"> • Arrojo, crença e obstinação pelo trabalho; • Agilidade nas ações e na tomada de decisões; • Informações circulam com maior facilidade dentro da empresa; • Funcionários estão mais próximos dos clientes; • Mão-de-obra com utilização otimizada; • Maior adaptabilidade em relação às mudanças de mercado; • Flexibilidade de adaptação ao mercado; • Redução do desequilíbrio regional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Caraterística gerencial autoritária e centralizadora; • Interferência da família; • Individualismo pelo medo da concorrência; • Dificuldade de comunicação com o meio ambiente; • Visão distorcida dos recursos humanos; • Pouco profissionalismo no atendimento aos clientes; • Falta de pessoal qualificado para tarefas específicas; • Sobrecarga de trabalho; • Falta de garantias e credibilidade para obter financiamento; • Capacidade de produção limitada; • Produção em baixa escala.

Fonte: Adaptado de Paula (2005).

Para Leite (2012), o significativo papel exercido pelas pequenas e médias empresas na economia pode ser sintetizado da seguinte forma:

- Pelo seu número, são o motor da economia real;
- Pela sua dimensão, são flexíveis e adaptáveis à mudança;
- Pela sua natureza, são a essência da iniciativa empresarial, a fonte do “empreendedorismo”;
- Pela sua diversidade, cobrem, praticamente, todos os setores da economia;
- Pela sua heterogeneidade de culturas, cada caso é um caso e não existem seguramente dois casos iguais;
- Pela sua capacidade de inovação, são mais ágeis nas respostas às necessidades do mercado.

Dada a elevada importância destas empresas, como força motriz da economia e do progresso, atualmente a preocupação dos especialistas, governantes, empreendedores e sociedade, em geral, é a sua taxa elevada de mortalidade pois *“amargam insucesso na luta travada para sobrevivência”*(Paula, 2005, p. 12).

As PME registam taxas de mortalidade elevadas, em geral, nos primeiros cinco anos de vida. A manutenção do negócio constitui tarefa indispensável para a sobrevivência da empresa. Apesar da atenção que se tem dado à criação de empresas, a sua sobrevivência torna-se tarefa cada vez mais difícil de gerir pois *“pouca atenção tem sido dada ao insucesso destas”*

(Sarkar, 2010, p. 123). Na visão de Tachizawa (1994), hoje a organização é fruto da evolução da organização empresarial, que surgiu com a revolução industrial e que se tornou um paradigma na história da humanidade, destacando-se a verticalização das empresas, tornando-as estas em poderosos conglomerados económicos e de mercado. Esta evolução decorre do fato de que no início as empresas tinham como objetivo único o lucro, sendo que passamos do capitalismo selvagem para um mundo de concorrência selvagem onde o lucro financeiro deixou de ser o único objetivo para ser um dos indicadores de desempenho, tendo como principal objetivo a sobrevivência.

Em geral, os primeiros anos de vida das PME são os mais críticos para a sua sobrevivência. A mortalidade de uma pequena e média empresa não tem causa isolada, por isso não é possível atribuir a um único motivo, pois as razões podem ser voluntárias ou involuntárias. Estas empresas encerram as suas atividades devido a uma sucessão de falhas ou problemas que por não serem resolvidos no tempo apropriado, levam à paralisação das suas atividades. Para Gaspar (2010, pp. 87-88) *“lançar uma empresa no mercado é fácil, mas a verdadeira dificuldade reside em conseguir que o mercado aceite a nova empresa. Uma grande parte da mortalidade das startups resulta das falhas graves na área de marketing.”* Muitas dessas empresas não ultrapassam as barreiras dos cinco anos porque os seus empreendedores não têm compreendido que o dia de amanhã nunca será igual ao dia de hoje. Para garantir a sobrevivência, as pequenas e médias empresas devem estar preparadas para competir exigindo-se destas muita disciplina, força, coragem, maior rigor, muita qualidade, formação e capacitação, parcerias estratégicas, portanto, inovação – arma letal do empreendedor.

2.6. Empreendedor inovador

A contribuição dos empreendedores para o desenvolvimento económico envolve a capacidade de promover a designada “destruição criativa” de Schumpeter, isto é, características do formidável impulso inovador do capitalismo que criam constantemente novos produtos, novos modos de produção, novos mercados, sobrepondo-se aos antigos métodos menos eficientes e mais trabalhosos (Leite, 2012). Alguns autores (e.g. Kilby, 1971; Lowe & Mariot, 2006) consideram o empreendedor como um dos catalisadores do desenvolvimento económico, tendo por função aglutinar diferentes fatores de produção, transferindo recursos de áreas menos produtivas para setores de produtividade mais elevada e de maior rendimento, sendo certo que *“o empreendedorismo relacionado com a criação de empresas, terá de ter a ver com empresas de inovação e se pensarmos em lojas como empreendedorismo, corremos o risco grave de cair na definição de empreendedorismo só como sendo autoemprego”* (Sarkar 2010, p.16).

Os empreendedores com elevada inclinação para a inovação são os responsáveis pelo aperfeiçoamento de produtos e serviços desenvolvidos pelos inventores. Schumpeter (1982) e Pinchot (2004) afirmam que o difícil não é ter boas ideias, mas sim transformar estas em realidades rentáveis. Empreender implica inovar e o empreendedor é alguém especial, um

inovador, que traz algo novo para o processo, que efetua mudanças constantes nos serviços ou produtos da empresa de modo a *“implementar novas possibilidades de crescimento económico assumindo os riscos inerentes às atividades desenvolvidas”* (Souza, 2005, citado por Silva, 2009, p. 18).

Bucha (2011) sublinha que ser empreendedor é criar valor para a sociedade, saber ser inovador, ser exigente e procurar ir mais além no sentido de saber introduzir a mudança. O empreendedor é um indivíduo de iniciativa que promove o empreendedorismo a partir de um comportamento criativo e inovador, que sabe transformar contextos, estimular a colaboração, criar relacionamentos pessoais, gerir resultados, fazendo o que gosta de fazer, com entusiasmo, dedicação, autoconfiança, otimismo e necessidade de realização. O empreendedor é pois uma pessoa que não se abate ao encontrar problemas, antes fica entusiasmado, pois sabe que se há algum problema, também há solução. A missão de um empreendedor é de continuamente administrar a mudança de modo a criar valor para si e para seus clientes tendo como ponto fundamental a mudança que implica *“uma inovação no contexto dos negócios, que por sua vez pode tomar várias formas: Introdução de um novo produto, introdução de um novo método de produção, abertura de um novo mercado, aquisição de uma nova fonte de oferta de materiais e criação de uma nova empresa”* (Schumpeter, 1934, p. 72).

Para Chiavenato (2007, p. 3) *“O empreendedor é a pessoa que inicia e/ou opera um negócio para realizar uma ideia ou projeto pessoal assumindo riscos e responsabilidades e inovando continuamente”*, tendo em consideração as cinco dimensões da orientação empreendedora definidas por Lumpkin e Dess (1996): autonomia, capacidade de inovação, assunção do risco, proatividade e agressividade competitiva. Estas dimensões permitem aos empreendedores *“introduzir novos produtos ou novos métodos de produção, conquistar novas fontes de suprimento de matérias-primas ou de produtos”* (João et al., 2010, p. 11). O empreendedor é aquele que está sempre disposto a assumir riscos tendo a inovação como sua principal ferramenta para fazer crescer seu negócio sendo para isso necessário encarar a situação de incerteza de modo otimista e procurar entendê-las como oportunidades de negócio.

2.7. Fomento da inovação e do empreendedorismo

Os empreendedores enquanto agentes fomentadores da inovação e da competitividade, provocam mudanças na estrutura da economia estimulando as empresas já estabelecidas a melhorar a sua atividade através da inovação tendo em conta que a criação de riqueza e o dinamismo de um país dependem da competitividade das suas empresas, e isto, por sua vez, depende fundamentalmente das capacidades de seus empreendedores e gestores (Cuervo et al., 2007).

Em Angola a atividade empreendedora está no centro das preocupações do governo pois, entende que este é um processo vital para o crescimento da sua economia através da criação

de MPME, uma vez que *“a crise financeira mundial trouxe um desafio particular para Angola: a pertinência de deixar de depender dos recursos naturais e mudar a atenção para inovação e o crescimento do setor privado”* (Marques, 2011, p.69).

Com base nisso, são estabelecidos critérios para concessão de incentivos ao investimento privado em função da zona em que o capital é investido e da inserção do projeto em setores de atividade considerados prioritários. Assim, em função da zona de investimento (A, B ou C) e o setor de atividade, poder-se-á beneficiar ainda de isenção de Imposto sobre a Aplicação de Capitais por períodos que variam entre 5 a 15 anos, assumindo-se, neste contexto, como essencial estimular a atividade inovadora e empreendedora da população angolana, de modo a permitir o crescimento de negócios novos e inovadores (Mendes, 2012), contribuindo para o crescimento da PIB não-petrolífero, para a estabilidade da moeda local (o kwanza exercendo efetivamente o seu papel como de meio troca e reserva de valor) e para a estabilidade da inflação.

O Governo angolano, atendendo a necessidade de diversificar e sustentar um forte crescimento económico, de melhorar as condições de vida laboral, de aumentar o número de emprego, bem como de promover o espírito empresarial e a inovação em MPME, criou em 2012 o Fundo Ativo de Capital de Risco Angolano (FRACA). A sua tutela é da competência do Ministério da Economia como autoridade tutelar e executiva da política do fomento empresarial. O FACRA orienta-se pelas seguintes atividades programáticas: estimular o crescimento das MPME, diversificar os investimentos económicos fora dos setores das atividades de recursos naturais e que promovam a substituição de importações, promover a criação e o desenvolvimento das MPME em setores prioritários de atividade económica, apoiar a criação de emprego, criar competência de gestão e responsabilidade empresarial, fomentar a internacionalização das empresas nacionais e melhorar a qualidade dos produtos oferecidos por empresas nacionais (Decreto Presidencial nº 108/12 de 7 de Junho).

A promoção da inovação e do empreendedorismo ganhou ainda maior força com a criação de outras instituições como o Guichê Único de Empresas (GUE) que permitiu a criação de numerosas MPME, a introdução da microfinança, através de crédito à constituição de novos negócios, a criação da Incubadora de Empresas de Luanda (Marques, 2011), o Balcão Único do Empreendedor (BUE), uma entidade externa perante o Instituto Nacional de Apoio as Pequenas e Médias Empresas (INAPEM), que concentra no mesmo local os diversos serviços administrativos como Registo Civil, Identificação Civil e Criminal e Banco, necessários para o registo, constituição e licenciamento de MPME (Decreto Presidencial n.º 40/12 de 13 de Março). Com mesmo propósito, foi lançado, em 2013, o Centro Local de Empreendedorismo e Serviços de Emprego (CLESE), instituição de serviço público vocacionada para a criação e aumento de novos postos de trabalho apoiando os cidadãos na superação de múltiplos desafios como: obtenção de um emprego digno, fornecer consultoria empresarial, apoiar os futuros proprietários de negócios e empresários na tomada de decisões sadias em relação a

viabilidade de criação e operação de pequenos negócios, que apoie e fortaleça a comunidade empresarial local e estimule o crescimento (Decreto Executivo 284/13 de 9 de Setembro).

É de salientar que na cidade de N'Dalatando, capital da província do Kwanza Norte, com uma população estimada, em 2009, em 150.000 habitantes¹, o processo de inovação e empreendedorismo não foge a regra do resto do país. Sob orientação do Ministério da Educação, o empreendedorismo foi inserido no programa curricular da 9.^a à 13.^a classes. Anualmente são realizadas na cidade uma feira sobre o empreendedorismo por esta ser *“uma fonte de inovação e de mudança e como tal, estimula a melhoria da produtividade e competitividade económica e tem sido um agente fundamental na produção de mais teorias de distribuição e crescimento”* (Sanyang & Huang, 2010, p. 317).

O CLESE em N'Dalatando ministra um curso, designado de “Empreendedor, o sucesso ao seu alcance”, no ano de 2014, compreendendo este os módulos de empreendedorismo, criação de negócios, gestão financeira, *marketing* e vendas, *excel* e elaboração do plano de negócios, como podemos observar na tabela seguinte.

Tabela 6: Programa da atividade empreendedora CLESE/N'Dalatando

Programa do curso (2014)	Destinatários e Objetivos
<p>Total de horas: 100 h</p>	<p>Destinatários:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Finalistas de licenciaturas; - Finalistas de cursos médios; - Recém-licenciados; - Jovens à procura do 1º emprego; - Jovens empreendedores que querem expandir o seu negócio.
<p>Módulos de estudos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Empreendedorismo (12 horas); - Criação de negócios (12 horas); - Gestão financeira (12 horas); - Marketing e vendas (12 horas); - <i>Excel</i> (12 horas); - Elaboração do plano de negócios (40 horas). 	<p>Objetivos gerais:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Preparar os empreendedores para a implementação de um negócio de forma sustentada; - Capacitar os empreendedores para elaboração e desenvolvimento de um plano de negócios;

Fonte: CLESE/N'Dalatando (2014).

No que refere a inovação, para além de outros intervenientes, esta é promovida regularmente pelo Ministério da Ciência e Tecnologia (MINCT), destacando-se a realização de atividades, em todas as cidades capitais do país, de feiras do inovador, do criador e do inventor, *workshop* nacional sobre indicadores de ciência e inovação em cooperação com o Nova Parceria para o

¹ Disponível em: www.portalangop.co.ao/.../Cuanza-Norte-Ndalatando-assinala-anos-asce Consultado em: 29 de 05 de 2014.

Desenvolvimento de África (NEPAD) e o Instituto de Estatística da UNESCO (MINCT, 2014), de modo a incentivar nos empreendedores o espírito inovador.

Todos estes esforços convergem para promoção da inovação e do empreendedorismo em Angola. Apesar de tudo, a inovação e o empreendedorismo em Angola ainda enfrentam muita burocracia e poucas garantias de crédito (Mendes, Rocha & Pinto, 2013). Outro ponto de estrangulamento à inovação e ao empreendedorismo em Angola, é a dependência elevada do setor petrolífero e da atividade de importação, com o setor produtivo nacional a manter uma baixa capacidade de satisfazer as necessidades de consumo interno. Adicionalmente, as PME continuam a ter uma importância reduzida no tecido empresarial Angolano ao contribuírem apenas com 5% do imposto industrial associado ao modelo de empreendedorismo nacional ainda muito informal e eminentemente assente em atividades de importação com baixa incorporação nacional adicionada à taxa de sucesso de iniciativa empreendedora muito baixa (3,3%) ao final do primeiro ano, pelo que o país se confronta com um défice de participação empresarial Angolana (PDMPME, 2012).

Uma outra barreira, é a concentração ainda elevada nas grandes províncias (Luanda 54,7%, Benguela, Kwanza Sul, Huila, Cabinda e Huambo com 23,2% das empresas, respetivamente) (INE, 2005). Para o resto do território as empresas operam num quadro de referência local e/ou regional de reduzida densidade e com infraestruturas de apoio muito limitadas, podendo, por isso, ser pouco atrativas em termos de investimentos (Grión, 2004). Associado à isto, está o fato de que para os países em desenvolvimento quase todos os empreendedores são por obrigação, como, forma de sobrevivência, e não guiados pelo desafio, pelo berço ou pelo desejo de independência. Outro sim, a maioria tem nível baixo de escolaridade (Azmat & Samaratunge, 2009).

Neste contexto, para inversão do quadro são, designadamente, necessárias a redução das taxas de juros a um dígito, o aumento do prazo de reembolso do crédito por ser um dos instrumentos económicos do empreendedor, o levantamento das barreiras à entrada de novos concorrentes para estimular a competitividade e a inovação e o facilitamento do acesso aos crédito bancário (Leite, 2012) pois, a inovação e o empreendedorismo são processos resultantes da atividade programada pelo ser humano. Dai a necessidade do Governo angolano através das autoridades centrais e locais acreditarem no mérito dos inovadores e empreendedores criando políticas que permitam gerar e cultivar o espírito empreendedor em todos as localidades do país embora a cultura de inovação e criatividade tenha uma relação positiva com o empreendedorismo nos países de elevados rendimentos e uma relação negativa nos países de médio rendimento (Frederich & Monsen, 2011).

Parte II - INVESTIGAÇÃO EMPÍRICA

Capítulo 3 - Metodologia de Investigação

3.1. Introdução

Uma pesquisa é um processo metódico que visa a construção da capacidade cognitiva humana para produção de conhecimentos novos. É um conjunto de atividades devidamente planificadas e orientadas de forma metódica e coerente na busca de novos acontecimentos que se assinalam além do alcance da sociedade. Neste âmbito, quanto a abordagem da pesquisa, quando o objetivo é avaliar resultados que podem ser contados e expressos em números, taxas, proporções, responder a questões relativas a quanto ou avaliar atitudes cujos objetivos sejam específicos a abordagem aconselhável é a quantitativa (Tanaka & Melo, 2001). Assim sendo, no presente capítulo apresentamos a metodologia da pesquisa utilizada no estudo empírico. Consideramos a abordagem metodológica quantitativa por ser aquela que melhor se adequa às exigências e especificidade do presente estudo, tendo-se procedido à combinação da análise documental com a estatística. No entanto, através de um estudo de caso exploratório, descritivo e transversal, pretendemos investigar as contribuições da inovação e do empreendedorismo para o desempenho das PME da cidade de N'Dalatando.

3.2. Instrumento

O instrumento utilizado para a recolha dos dados foi um inquérito sob forma de questionário construído, basicamente, a partir do CIS (2008) - Inquérito Comunitário à inovação (*"Community Innovation Survey"*) (GPEARI/MCTES, 2010). O CIS é, atualmente, o principal instrumento estatístico no estudo de inovação a nível europeu, realizada periodicamente em todos os estados membros da União Europeia (Correia, 2013). Tal instrumento foi adaptado, por um lado, à realidade angolana e, por outro lado, às necessidades do presente estudo.

O CIS, enquanto principal instrumento estatístico no estudo da inovação, recolhe informações sobre atividades das empresas, relacionadas com a introdução de inovações de processo, Organizacional, inovação de marketing, inovação na gestão e inovação de produtos. Este instrumento aborda os aspetos capitais para o nosso estudo. Foram estes os fatores que motivaram a sua eleição como ponto de partida para elaboração do questionário do estudo presente tendo em vista a realidade angolana. A estrutura adaptada do inquérito encontra-se no apêndice I.

3.3. População, amostra e recolha dos dados

A população do presente estudo são as PME da cidade de N'Dalatando, onde cada empresa, em Angola, é codificada segundo a Classificação Angolana das Atividades Económicas (CAE) (INE, 2005). A tabela seguinte espelha tais empresas por setor de atividade.

Tabela 7: Classificação das atividades Económicas (CAE) das empresas de Angola

Secção	Divisão	Grupo	Designação
D			Indústria transformadora
	15		Indústrias alimentares e das bebidas
		154	Fabricação de outros produtos alimentares
F			Construção
	45		Construção
		452	Construção de edifícios
G			Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículo a automóveis, motociclos e de bens de uso pessoal e doméstico
	52		Comércio a retalho (exceto de veículos automóveis, motociclos e combustíveis para veículos); reparação de bens pessoais e domésticos.
		522	Comércio a retalho de produtos alimentares, bebidas e tabacos, em estabelecimentos especializados
		523	Outro comércio a retalho de produtos novos em estabelecimentos especializados
H			Alojamento e restauração
	55		Alojamento e restauração (restaurantes e similares)
		551	Estabelecimentos hoteleiros
K			Atividades imobiliárias, alugueres e serviços prestados às empresas
	74		Outras atividades de serviço de serviços prestados principalmente às empresas
		749	Outras atividades de serviços prestados principalmente às empresas, n.e.
O			Outras atividades de serviços coletivos, sociais e pessoais
	93		Outras atividades de serviço
		930	Outras atividades de serviços

Fonte: Adaptado de CAE Rev. 1, (INE, 2005).

O total de PME certificadas e em pleno funcionamento é de 54², tendo respondido ao questionário 29 empresas.

A natureza do problema da investigação é que determina o tipo de método de recolha de dados a utilizar. Assim sendo, os dados foram recolhidos através de um questionário aplicado às empresas em referência. Tendo em consideração as questões da investigação, os objetivos traçados bem como as características e condições sociais dos angolanos, optamos pelo método de inquérito face a face como forma de recolha de dados.

Krauss (2003) defende que os inquéritos face a face são os mais apropriados, em estudos que envolvem empreendedores africanos, devido à resistência que demonstram ter em responder aos questionários auto-administrados. Assim sendo, procedemos a aplicação dos inquéritos às empresas, os quais foram respondidos pelos gestores de topo, antecedida de uma explicação sobre os objetivos da investigação e da confidencialidade da informação objecto de recolha. O inquérito foi aplicado durante o mês de Maio de 2014.

² Dado fornecido pela senhora Auria Maria Ferreira de Almeida, consultora do INAPEM-KN, em maio de 2014.

Para preservar a representatividade da amostra e tendo em conta o seu tamanho, optou-se por utilizar o método de amostragem “probabilística casual simples” por ser a mais adequada quando se deseja obter uma amostra representativa do universo ou da população, porém impraticável quando a população é demasiadamente grande, pois não permite a aplicação de números aleatórios (Barroco, 2010). Para este método cada elemento da população tem igual oportunidade de ser incluído na amostra (Moresi, 2003). Portanto, na etapa descritiva, os dados coletados foram processados através do *Software Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS), versão 21, tratados de forma quantitativa. Pela figura 4 verificamos a distribuição e concentração das PME por setor de atividade.

Gráfico 1: Distribuição da amostra por atividade (CAE Rev. 1).



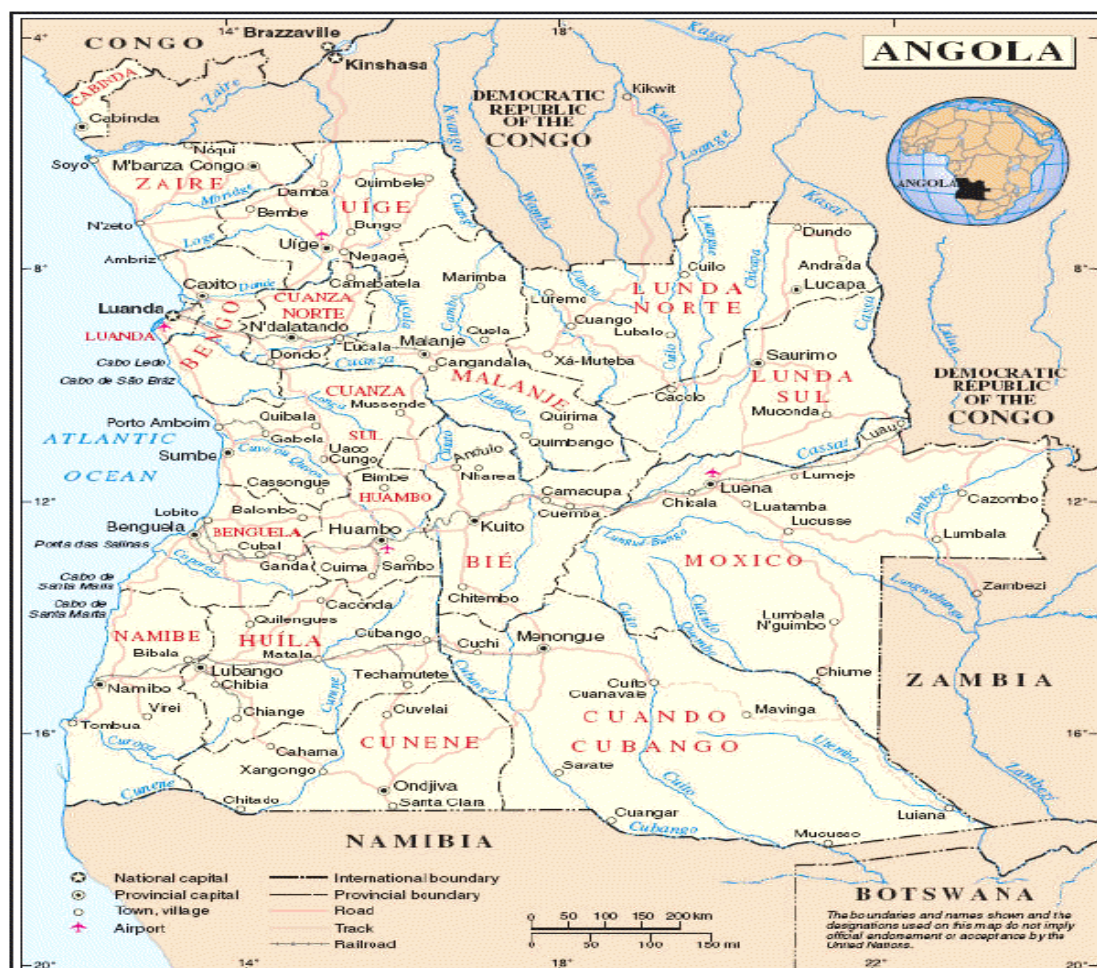
Podemos verificar no gráfico 1 as actividades outro comércio a retalho de produtos novos (CAE 523) e comércio a retalho de produtos alimentares, bebidas e tabacos, em estabelecimentos especializados (CAE 522) são as mais representativas na amostra, com um peso, respetivamente, de 35% (10 registos) e 21% (6 registos).

Capítulo 4 - Análise e Discussão de Resultados

4.1. Introdução

Angola está situada na região ocidental da África Austral. Estende-se por uma superfície de 1.246.700 Km² e faz fronteira, a norte com a República Democrática do Congo e a República do Congo, a leste com a Zâmbia e a República Democrática do Congo, a sul com a Namíbia e a oeste com o Oceano Atlântico (figura 5), numa faixa costeira de aproximadamente 1.650 Km (UN, 2001). Em termos constitucionais, é um Estado de Direito Democrático, alicerçado na unidade, na dignidade da pessoa humana, no pluralismo de expressão e de organização política e no respeito e garantia dos direitos fundamentais do Homem. A sua organização administrativa é baseada em Províncias (em número de dezoito), sendo a base das funções de planeamento e orçamentação, em Municípios e Comunas (Zinga, 2007).

Figura 4: Mapa administrativo de Angola



Fonte: www.worldmapfinder.com, 2014.

Este país com um forte potencial de desenvolvimento, apresenta-se como uma das maiores economias da sub-região apresentando valores de crescimento na ordem dos 15% ao ano desde 2004, obviamente impulsionado pelo setor petrolífero. Entretanto, apesar do progresso que regista, Angola está ainda a recuperar-se dos mais de 27 anos de guerra civil com

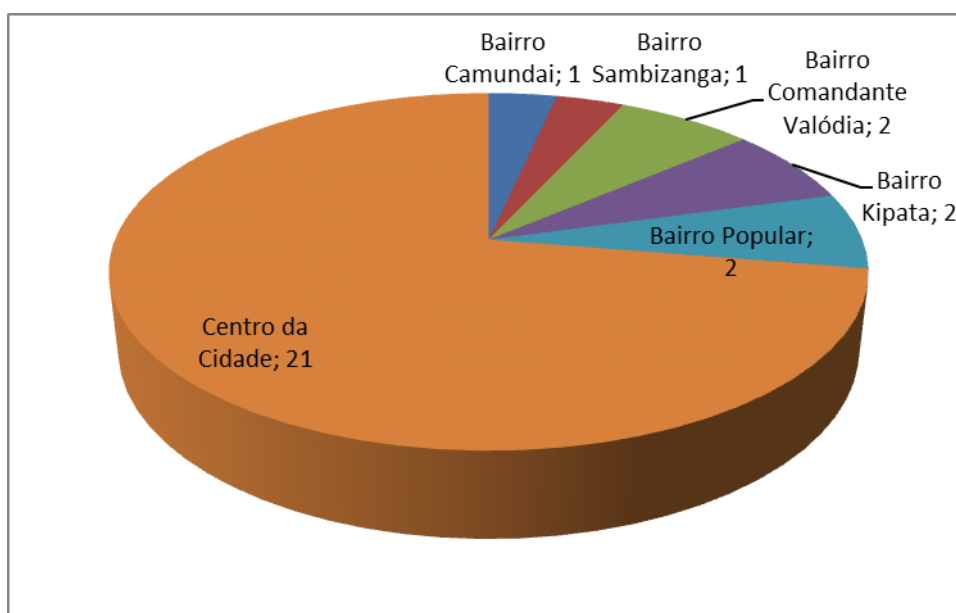
necessidades prioritárias na construção de infraestruturas administrativas, construção de habitações humanamente aceitáveis, esgotos, vias rodovias e ferroviárias, etc., necessárias à sobrevivência humana.

4.2. Caracterização das atividades económicas

O presente estudo pretende descrever o quadro das contribuições da inovação e do empreendedorismo no desempenho das PME em N'Dalatando. Segue-se, pois, um retrato destas empresas, considerando as diferentes perspetivas de inovação e empreendedorismo abordadas no inquérito.

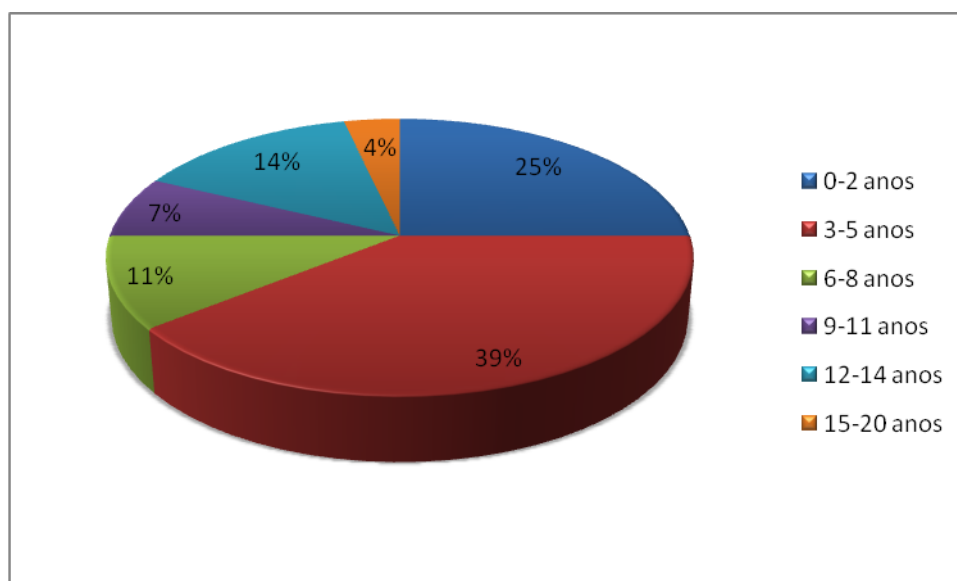
Em primeiro lugar, analisamos a localização das PME em estudo nos distintos bairros e sede da cidade. Através do gráfico 2, verificamos que estas empresas se situam predominantemente no centro da cidade (72%).

Gráfico 2: Localização das PME em N'Dalatando



Quanto a classificação das suas atividades económicas, do conjunto das PME inquiridas nota-se que maior parte destas dedica-se ao comércio a retalho nomeadamente outro comércio a retalho de produtos novos em estabelecimentos especializados (CAE 523) e comércio a retalho de produtos alimentares, bebidas e tabacos, em estabelecimentos especializados (CAE 522) representando estas duas 56% do total da amostra (cf. gráfico 1). Verificamos, através do gráfico 3, que a atividade inovadora e empreendedora é, ainda, jovem a julgar pelo tempo de existência das empresas inquiridas.

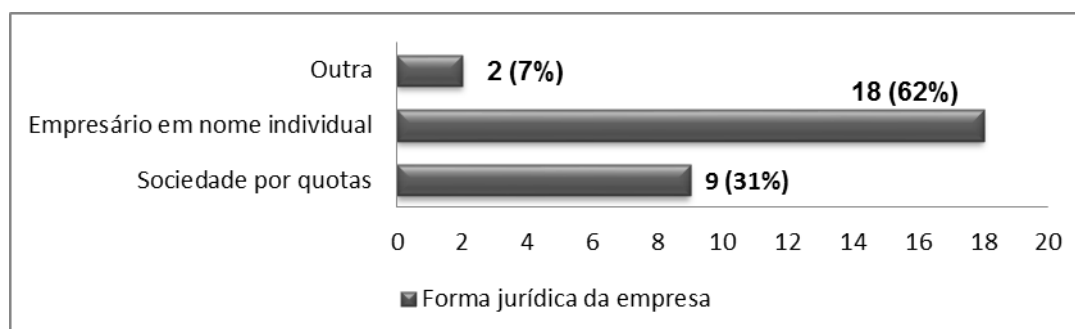
Gráfico 3: Idade das empresas inquiridas



Neste âmbito, constatamos que 39% das PME inquiridas encontram-se entre os 3 e 5 anos de existência, sendo que as empresas com maior tempo no mercado estão entre 15 e 20 anos, representando apenas 4% do total da amostra.

A forma jurídica das mesmas é maioritariamente a de empresário em nome individual. Segundo o gráfico 4, verificamos que 62% do total da amostra são, portanto, empresários em nome individuais, sendo que 31% são sociedades por quotas e 7% outras formas jurídicas.

Gráfico 4: Forma jurídica das PME inquiridas

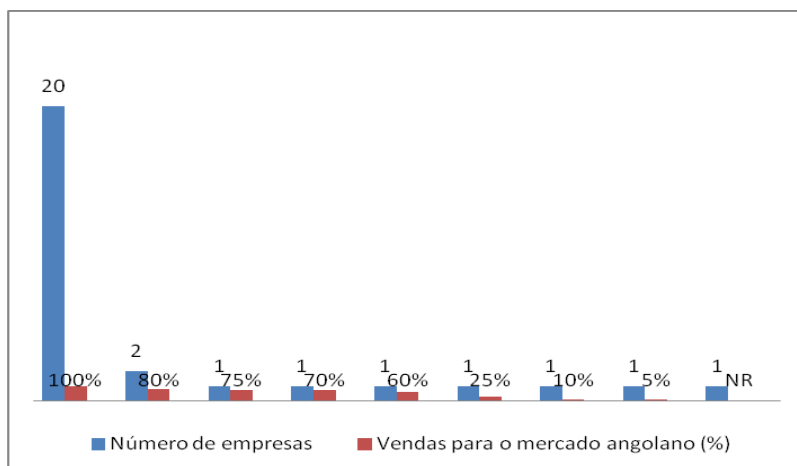


Os dados anteriormente apresentados revelam uma forte orientação da atividade inovadora e empreendedora na cidade de N'Dalatando para o comércio a retalho verificando-se uma presença muito tímida e reduzida da indústria transformadora. Esta intensidade de orientação para o comércio a retalho antevê o tipo e o grau de novidade das inovações introduzidas no mercado pelas PME. No que tange à média de idade das mesmas, podemos concluir que a maioria ultrapassou a barreira dos 5 anos mais difíceis, o que demonstra maior probabilidade de se manterem no mercado.

4.2.1. Internacionalização

No que tange à internacionalização, 69% (20 registos) das PME inquiridas reportaram que 100% do volume do seu negócio é apenas destinado para o mercado doméstico, sendo que as restantes destinam parte para os mercados externos (gráfico 5). Encontramos assim as empresas maioritária e fortemente orientadas para o mercado angolano.

Gráfico 5: Volume de vendas destinado ao mercado angolano



NR: Não respondeu.

Este fato demonstra que os empreendedores da cidade de N'Dalatando dependem fortemente do mercado interno não tendo ainda a internacionalização como prioridade.

4.2.2. Recursos humanos

O número total de colaboradores ao serviço das PME inquiridas é de 648, dos quais 0,3% possui doutoramento, 0,4% possui mestrado, 4,3% possui licenciatura, 28% possui ensino médio, 45% possui ensino de base e 22% possui outro nível inferior de ensino (tabela 8).

Tabela 8: Número de colaboradores e níveis de escolaridade nas PME

Nível de escolaridade	N.º de colaboradores por nível académico	Colaboradores por nível académico (%)
Doutoramento	2	0,3
Mestrado	3	0,4
Licenciatura	28	4,3
Ensino Médio	179	28
Ensino de Base	291	45
Outro	145	22
Total	648	100

Na tabela supra observamos que, por um lado, pelo número de postos de trabalhos criados, as PME desempenham um papel fundamental na economia real angolana e, por outro lado, demonstram a necessidade de formação, a julgar pelo nível superior de escolaridade (5%).

Quanto ao intraempreendedorismo, verificamos que do total da amostra, 52% possui algum conhecimento sobre o mesmo (gráfico 6), sendo que 76% confirmou a sua promoção, mas não frequentemente (gráfico 7).

Gráfico 6: Conhecimento sobre intraempreendedorismo nas PME

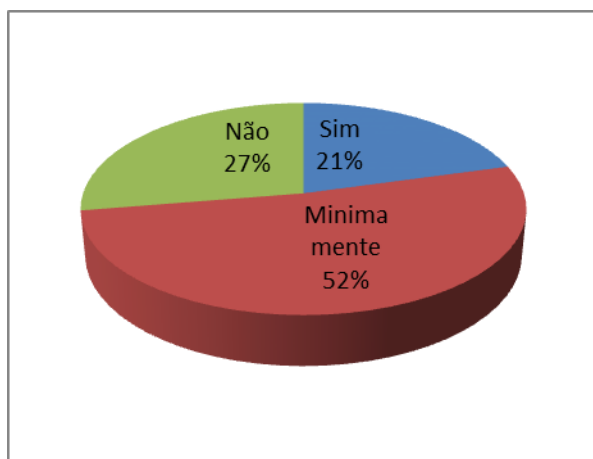
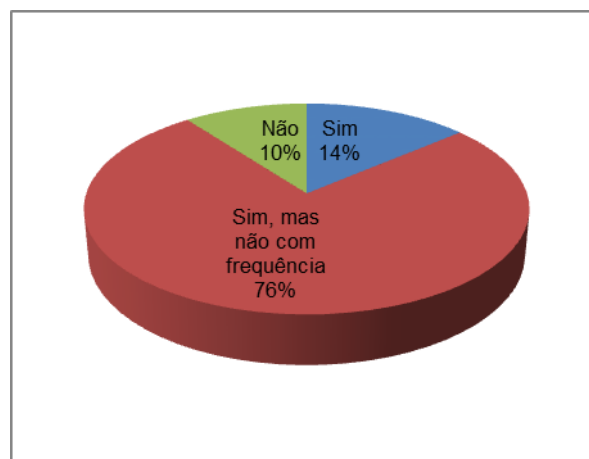


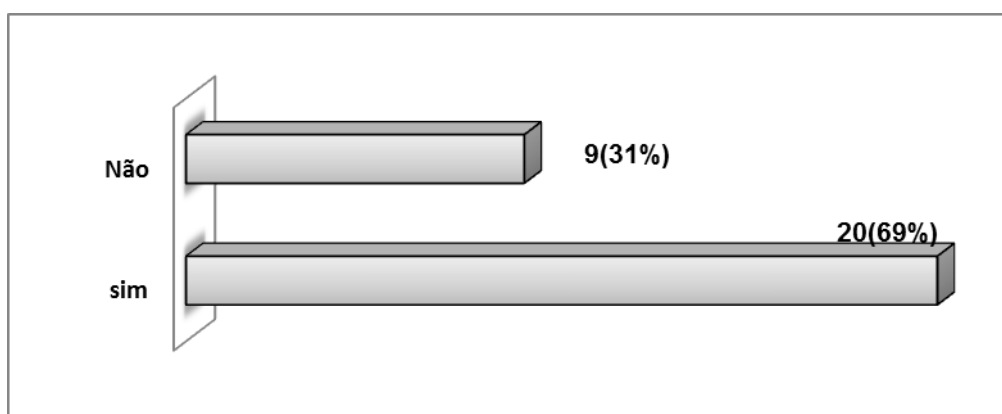
Gráfico 7: Promoção do intraempreendedorismo nas PME



Estes dados têm estreita relação com prática da inovação e empreendedorismo nas PME com o total da amostra a confirmar a sua execução. Neste âmbito, os dados sugerem a necessidade de promoção de esforços no que concerne à formação académica nas áreas da inovação e do empreendedorismo, visto que, desde o início da teoria económica com Adam Smith, até muito recentemente, os economistas explicavam o desenvolvimento das nações como resultado de três variáveis: mão-de-obra barata, matéria-prima abundante e capital disponível para o investimento, hoje, existem ainda duas outras variáveis, provavelmente mais importantes que as referidas: a tecnologia e o empreendedorismo (Leite, 2012). Considerando a economia angolana orientada para fatores de produção, é urgente a formação na área de atividade de modo a elevar o nível de criatividade e de intraempreendedorismo nos colaboradores pois, o capital humano tornou-se no principal recurso das PME à frente do capital financeiro, ainda segundo o mesmo autor.

No que se refere ao crescimento do negócio conforme os objetivos da empresa, observamos que 69% atesta que o referido crescimento está em consonância com os seus objetivos, sendo que 31% considera o contrário (gráfico 8).

Gráfico 8: Crescimento do negócio conforme objetivos das PME

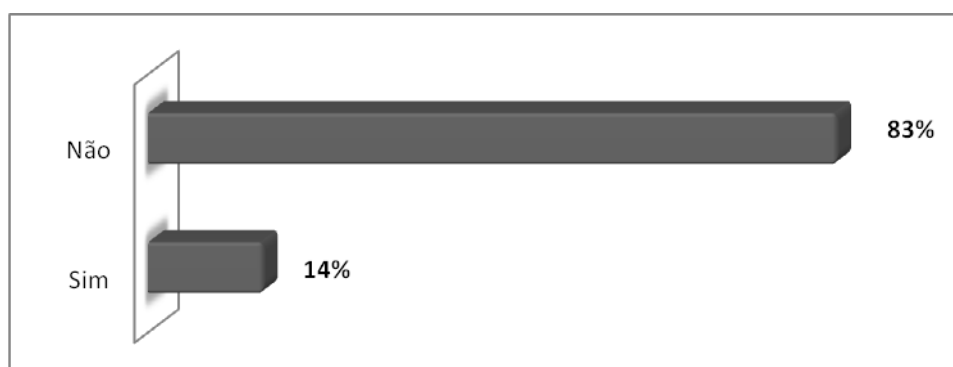


Notamos, por um lado, um crescimento satisfatório para maioria das PME inquiridas e, por outro, pela importância que as PME desempenham na economia real do país, que constitui ainda preocupação o número de empresas cujo negócio não cresce conforme seus objetivos. Para tal, esforços devem ser gizados para inverter a situação e tornar as mesmas mais competitivas através de investimentos nos colaboradores e noutros setores importantes destas empresas.

4.3. Inovação

Quanto ao tipo de inovação registado no ano de 2013, constatamos durante a pesquisa que nas PME da cidade de N'Dalatando, foi apenas registada a inovação incremental para os 100% do total da amostra. Os dados mostram que a atividade empreendedora na cidade é desenvolvida predominantemente pelo comércio a retalho de produtos alimentares, bebidas e tabacos, em estabelecimentos especializados (CAE 522) e outro comércio a retalho de produtos novos em estabelecimentos especializados (CAE 523) (cf. gráfico 1). A criação de empresas de base tecnológica na cidade seria importante para a geração de outros tipos de inovações por se tratar de uma atividade que envolve maior tecnologia. Associada a esta situação está a ausência considerável de áreas dedicadas exclusivamente à prática da inovação, com o presente estudo a indicar que 83% do total das empresas não possuem a referida área e somente 14% delas indica a existência da mesma (gráfico 9).

Gráfico 9: PME com áreas exclusivas à prática da inovação



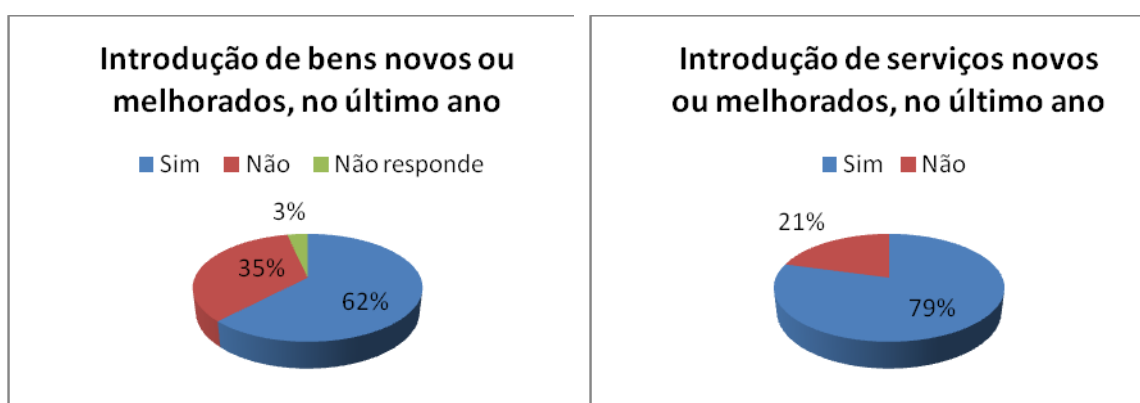
Neste contexto, consideramos fundamental a inclusão de áreas exclusivas ou afins para prática da inovação nas PME de modo a dinamizar da inovação e do empreendedorismo na cidade de N'Dalatando.

4.3.1. Inovação de produto e processo

Na análise aos diferentes tipos de inovação estudados, verificamos que todas as empresas inquiridas indicam ter introduzido inovações em pelo menos uma das áreas (produto ou processo).

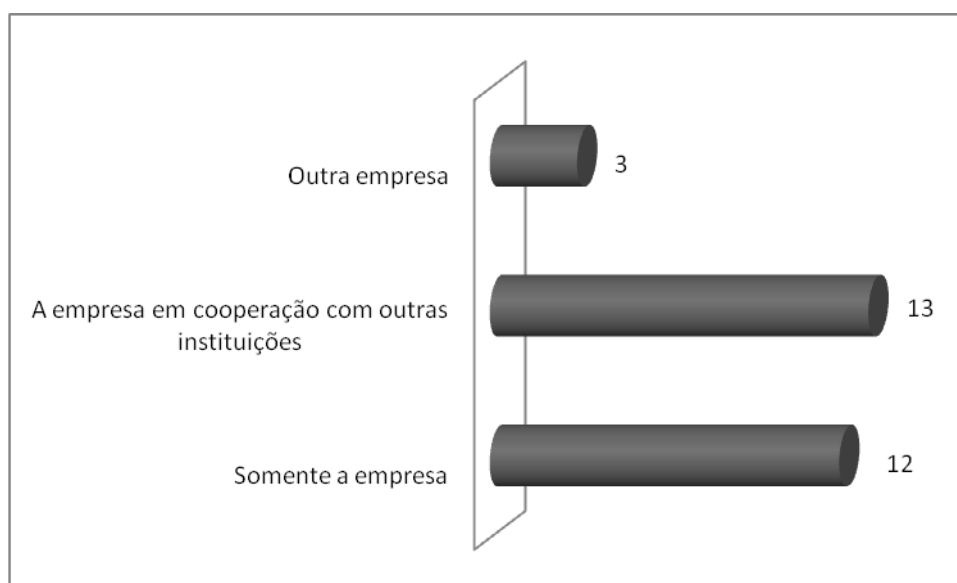
No que diz respeito à introdução de bens e/ou serviços significativamente melhorados, pelo gráfico 9, verificamos que 62% reportou a introdução de bens novos ou melhorados e que 79% reportou a introdução de serviços novos ou melhorados.

Gráfico 10: PME com introdução de bens ou serviços novos ou melhorados



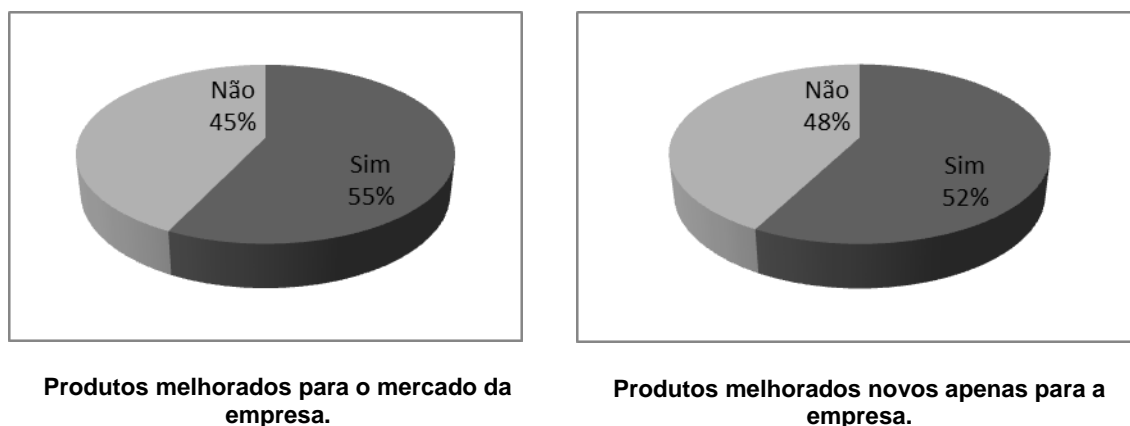
Para os bens e serviços, 41% das empresas inquiridas (12 registos) reportaram que os mesmos foram desenvolvidos pela própria empresa, 45% (13 registos) em cooperação com outras instituições e 14% (3 registos) por outra empresa (gráfico 11).

Gráfico 11: Responsável pela inovação de produto



Segundo o gráfico 12, dos produtos (bens/serviços) introduzidos, 55% das PME indicaram terem sido produtos melhorados para o mercado da empresa e 52% produtos melhorados novos apenas para a empresa.

Gráfico 12: Inovação de produto

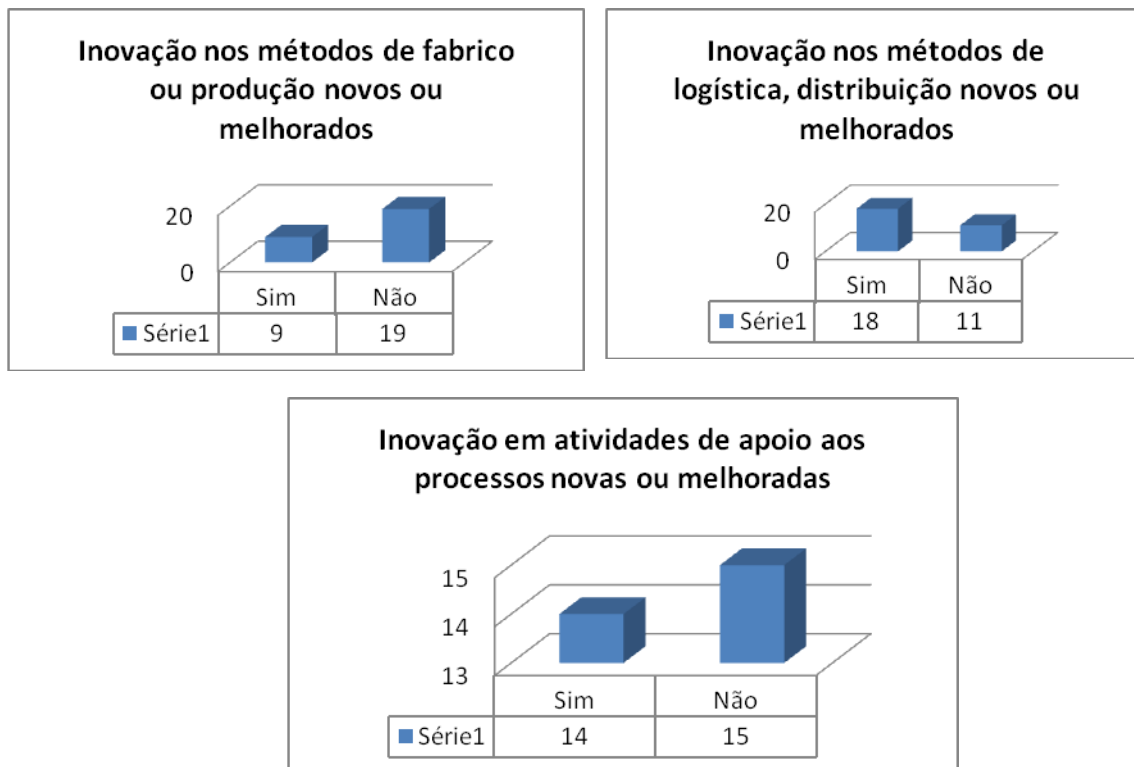


Estes dados demonstram o dinamismo das empresas para o desenvolvimento de inovações incrementais no interior das mesmas, bem como alguma abertura à parcerias com outras empresas ou instituições.

Quanto a inovação de processo, todas as PME inquiridas confirmaram a implementação de pelo menos um tipo. Neste âmbito, verificamos, pelo gráfico 13, que a aposta centrou-se na inovação de métodos de logística, entrega, distribuição dos fatores produtivos e produtos finais significativamente melhorados, reportada por 62% (18 registos) das empresas inquiridas. A introdução de atividades de apoio aos processos da empresa significativamente melhoradas foi

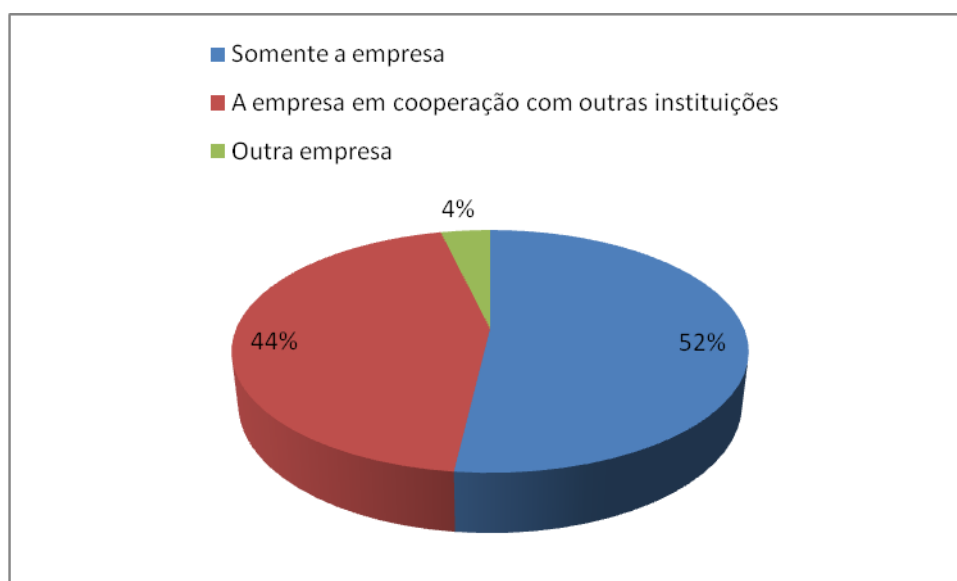
reportada por 48% (15 registos) das empresas inquiridas, sendo que a introdução métodos de fabrico ou produção significativamente melhorados foi reportada apenas por 31% (9 registos) destas.

Gráfico 13: Inovação de processo



No que concerne a este tipo de inovação, verificamos que 52% foram introduzidos somente pela empresa, 44% introduzidos pela empresa em cooperação com outras instituições e, finalmente, 4% introduzidos por outras empresas (gráfico 14).

Gráfico 14: Responsável pela inovação de processo



Os dados do gráfico 14 demonstram alguma orientação das empresas para atividades internas embora se note igualmente alguma atenção à cooperação externa.

Quanto à inovação de processos, verificamos que as atividades económicas mais representativas da amostra do presente estudo são também as que maior desempenho registaram nesta dimensão.

Tabela 9: PME e taxa de inovação reportada por setor de atividade (CAE Ver. 1)

Setor de atividade	Nº de empresas no setor	Taxa de inovação (%)
Outro comércio a retalho de produtos novos em estabelecimentos especializado CAE (523)	10	37%
Comércio a retalho de produtos alimentares, bebidas e tabaco em estabelecimento especializado CAE (522)	6	22%
Outras atividades de serviços prestados principalmente às empresas CAE (749)	5	16%
Outras atividades de serviço CAE (930)	2	7%
Construção de edifícios CAE (452)	2	6%
Estabelecimentos hoteleiros CAE (551)	1	4%
Fabricação de outros produtos alimentares CAE (154)	1	4%

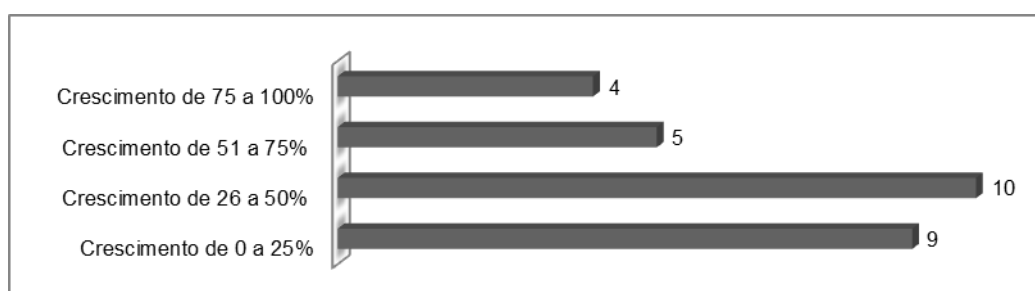
Fonte: Elaboração própria, com base em CAE Ver. 1, INE (2005).

Se considerarmos estes números em relação ao total de empresas em cada setor de atividade económica, confirmamos que as 3 atividades mais representativas da amostra apresentam um peso de 75% no total das inovações introduzidas, contra apenas 25% nas restantes atividades. Estes dados comprovam a orientação da prática de inovação e empreendedorismo para os setores com CAE (522; 523 e 749).

4.3.2. Resultados da inovação de produtos

Para além da definição do perfil de inovação nas PME, importa ainda observar para as contribuições que a introdução de produtos significativamente melhorados acrescenta ao desempenho das mesmas. Verificamos pelo gráfico 8 que 69% das PME confirmam que o crescimento do negócio está em consonância com os objetivos das mesmas e o nível de segurança sentido no negócio desde a prática da inovação foi reportada como médio por cerca de 72% do total da amostra. Este relato, sugere aos empreendedores e outros atores sociais maior dinamismo nas suas atividades tendo como foco das mesmas os clientes. Observamos ainda pelo gráfico 15 que 14% das empresas inquiridas cresceram na ordem dos 75% a 100% com a introdução de inovações.

Gráfico 15: Contribuição da inovação de produto no crescimento das PME



É notório que no ano de 2013, o mercado foi sustentado maioritariamente por bens e serviços significativamente melhorados pelo fato da totalidade das empresas da amostra terem confirmado introduzir apenas inovação incremental. Os dados mostram também que a introdução de produtos significativamente melhorados e novos para o mercado da empresa, teve maior peso em relação aos produtos novos apenas para a empresa. Isto significa, por um lado, que as empresas souberam observar os seus concorrentes diretos identificando uma demanda não satisfeita no mercado. Por outro lado, deixa em aberto uma reflexão sobre o estudo quanto à não introdução de novos produtos no mercado.

4.3.3. Atividades e despesa com inovação

Para inovação de produto e de processo existem diferentes atividades que podem ser desenvolvidas pelas PME, com vista aos objetivos definidos. Portanto, nas empresas inquiridas constatamos, através dos dados adiante apresentados na tabela 10, que o desenvolvimento de algumas delas tem predominado, sobretudo, por via da aquisição de maquinaria, equipamentos e *software* (15%) e da formação para a atividade de inovação (9%).

Tabela 10: Diferentes atividades de inovação desenvolvidas e suas despesas.

Atividades	Despesas (%)
Aquisição de I&D realizada dentro da empresa	5%
Aquisição externa de I&D	5%
Aquisição de maquinaria, equipamentos e <i>software</i>	15%
Aquisição de conhecimentos externos	6%
Formação	9%
Atividades de <i>marketing</i>	6%
Outros procedimentos	6%

Como podemos verificar, há uma maior aposta no desenvolvimento interno da estrutura das empresas inquiridas em termos de aquisição de meios tecnológicos, associada à valorização dos recursos humanos através de formação, mas ainda insatisfatória.

A aquisição de I&D, realizada dentro da empresa e associada à aquisição externa, têm alguma expressão (10%) pois mostra a tendência das PME em investir em atividades tecnológicas o que pode levar algumas destas a migrar para o setor extrativo ou transformador, ou ainda, a encorajar outros entrantes para o setor de base tecnológica de forma a permitir a geração, no futuro, de outros tipos de inovações. A aquisição de maquinaria, equipamentos e *software* e a formação dos colaboradores foram as mais frequentes em termos de despesas efetuadas pelas empresas inquiridas, tendo reportado despesas em pelo menos uma destas atividades (24%).

Para estimular as atividades de inovação e de empreendedorismo nos diferentes setores de atividade económica a administração central e local do Estado disponibilizam apoios financeiros ou outros afins aos quais as empresas podem recorrer. Neste âmbito, todas as empresas inquiridas no presente estudo, reportaram não ter recebido algum tipo de apoio financeiro público para atividades de inovação.

4.3.4. Inovação organizacional e *marketing*

A inovação organizacional diz respeito a introdução de sistemas de gestão de conhecimentos novos ou significativamente melhorados, alterações fundamentais na organização do trabalho dentro da empresa e alterações novas ou significativamente melhoradas nas relações com outras empresas ou instituições, bem como melhorias nas condições de trabalho.

Podemos verificar pela tabela 11 que todas as empresas inquiridas introduziram pelo menos um tipo de inovação neste âmbito, sendo o comércio a retalho de produtos alimentares, bebidas e tabaco bem como outro comércio a retalho de produtos novos em estabelecimento especializado a apresentarem maior desempenho com taxas de 31% e 22%, respetivamente, CAE 523 e 522. Os setores da hotelaria e fabricação são os que menos introduziram progressos organizacionais com taxas, respetivamente, de 4% e 1%.

Estes dados, estão profundamente relacionados com o número de empresas em cada setor de atividade (cf. tabela 9), espelhando a orientação da atividade empreendedora para o comércio a retalho e outras atividades de serviços prestados principalmente às empresas.

Tabela 11: Inovação organizacional por setores de atividade económica

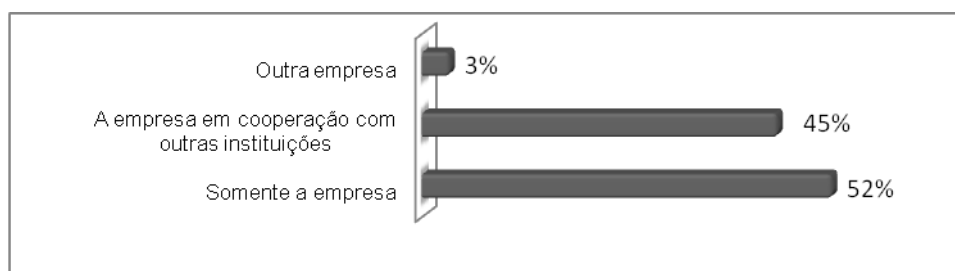
Setor de atividade económica	Inovação introduzida	Média de inovação (%)
Outro comércio a retalho de produtos novos em estabelecimentos especializado CAE (523)	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de gestão de conhecimentos melhorados. • Alterações na organização do trabalho dentro da empresa. • Alterações nas relações com outras empresas. • Melhoria nas condições de trabalho. 	31%

Comércio a retalho de produtos alimentares, bebidas e tabaco em estabelecimento especializado CAE (522)	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de gestão de conhecimentos melhorados. Alterações na organização do trabalho dentro da empresa. Alterações nas relações com outras empresas. Melhoria nas condições de trabalho. 	22%
Outras atividades de serviços prestados principalmente às empresas CAE (749)	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de gestão de conhecimentos melhorados. Alterações na organização do trabalho dentro da empresa. Alterações nas relações com outras empresas. Melhoria nas condições de trabalho 	14%
Outras atividades de serviço CAE (930)	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de gestão de conhecimentos melhorados. Alterações na organização do trabalho dentro da empresa. Alterações nas relações com outras empresas. Melhoria nas condições de trabalho. 	9%
Construção de edifícios CAE (452)	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de gestão de conhecimentos melhorados. Alterações na organização do trabalho dentro da empresa. Alterações nas relações com outras empresas. Melhoria nas condições de trabalho 	7%
Estabelecimentos hoteleiros CAE (551)	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de gestão de conhecimentos melhorados. Alterações na organização do trabalho dentro da empresa. Melhoria nas condições de trabalho. 	4%
Fabricação de outros produtos alimentares CAE (154)	<ul style="list-style-type: none"> Alterações nas relações com outras empresas. 	1%

Fonte: Elaboração própria, com base em CAE Ver.1, INE (2005).

Quanto aos responsáveis pela sua introdução, verificamos que 52% das empresas inquiridas confirmaram ter sido somente a empresa, 45% a empresa em cooperação com outras instituições e 3% que foi recorrendo a outra empresa (gráfico 16).

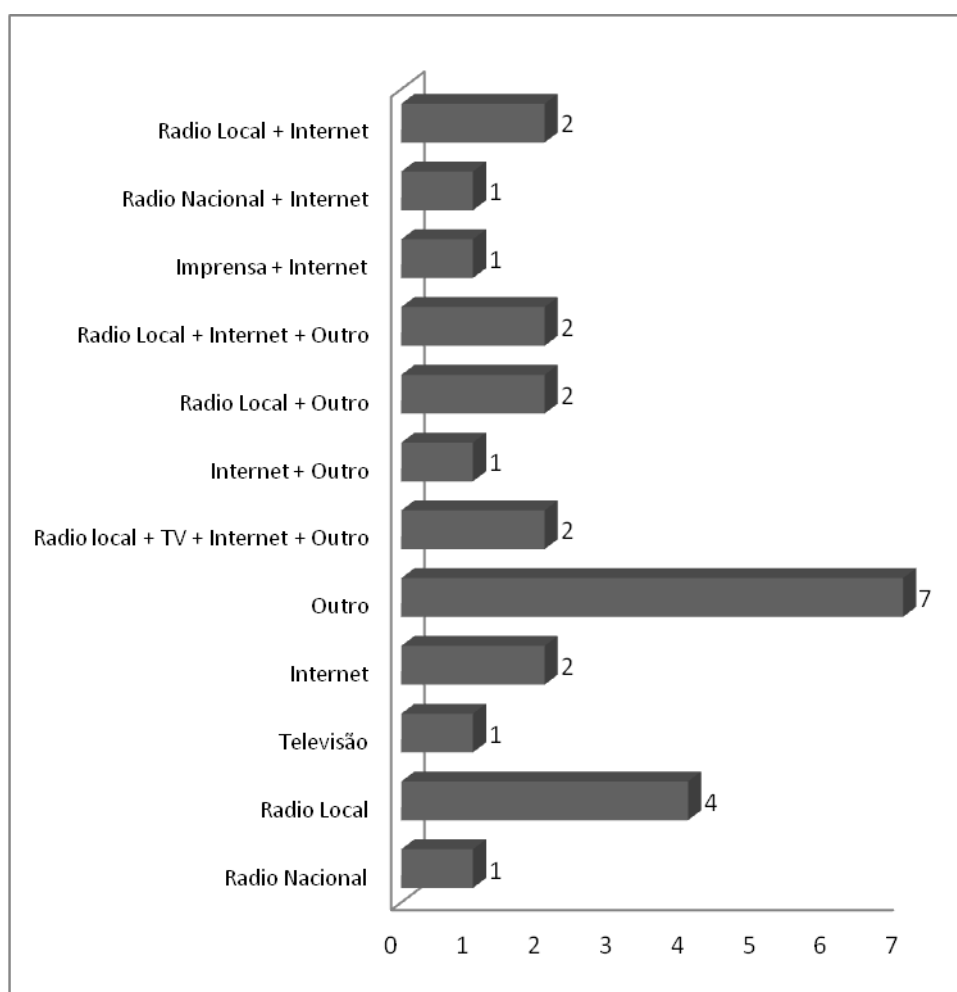
Gráfico 16: Responsável pela inovação organizacional



Estes dados demonstram os esforços das PME em melhorar o seu desempenho e aumentar a sua competitividade no mercado através de procedimentos internos e cooperação com o exterior.

Constatamos que a área de inovação no marketing é igualmente explorada pelas PME, dado 85% destas confirmarem ter introduzido este tipo de inovação, sendo que 72% das mesmas publicitou e promoveu os seus bens e serviços recorrendo a outros meios de comunicação com 24% (7 registos), à rádio local com 14% (4 registos) e aos restantes meios de comunicação (rádio nacional, imprensa, internet, televisão) com 52% (15 registos), segundo o gráfico seguinte.

Gráfico 17: Meios de comunicação para publicidade e promoção



Confirmamos ainda que o marketing tem importância média para 48% das inquiridas. Observamos também que grande parte das empresas não explora como devia os meios de difusão massiva à sua disposição.

Neste âmbito, a semelhança de outros tipos, a inovação de marketing, foi predominantemente introduzida pelos setores do comércio a retalho (CAE 522 e 523), sendo que cerca de 39% das inovações foram em melhoria nas condições de atendimento aos clientes e novas técnicas ou

novos meios de comunicação para promoção de bens ou serviço, seguidas das outras atividades de serviço prestados principalmente às empresas que reportou a introdução, sobretudo, de novos métodos de distribuição e colocação dos serviços ou novos canais de vendas na ordem de 17%. A introdução de novas políticas de preços para os bens e serviços teve também alguma representatividade nos outros setores (entre 14% e 35%), exceto nos das outras atividades de serviço, estabelecimentos hoteleiros e da fabricação de outros produtos alimentares, com registos apenas de 7% e 4%, respetivamente.

No que refere a importância atribuída à inovação no geral, notamos que foram fortemente apontados o aumento dos lucros (89,7%) e a garantia da sobrevivência do negócio (75,9%), com um nível de importância alto (tabela 12).

Tabela 12: Níveis de importância da inovação

Inovação	Nível de importância			
	Nenhum	Baixo	Médio	Alto
Reduzir custos de produção	39,3%	10,7%	28,6%	21,4%
Construir novos mercados	10,3%	6,9%	24,1%	58,6%
Aumentar a quota no mercado	6,9%	13,8%	10,3%	69%
Aumentar a competitividade	0%	0%	31%	69%
Gerar emprego e riqueza	0%	6,9%	27,6%	72,4%
Aumentar os lucros	0%	10,3%	0%	89,7%
Garantir a sobrevivência do negócio	0%	3,4%	20,7%	75,9%
Redução dos preços dos bens e serviços	3,4%	6,9%	55,2%	34,5%

Também a redução de preços e o aumento da quota no mercado foram considerados relevantes no que à inovação diz respeito, registando um nível de importância, respetivamente, médio (55,2%) e alto (69%).

4.3.5. Fontes de informação e tecnologias de comunicação

Para as fontes de informação e tecnologias de comunicação, como recursos indissociáveis à prática da inovação e do empreendedorismo, verificamos que para as PME as fontes internas têm uma expressão substancial nas atividades orientadas para a inovação e empreendedorismo, apresentando uma importância média e alta de, respetivamente, 48,3% e 37,9% (tabela 13)

Tabela 13: Importância das fontes de informação e tecnologias de comunicação

Fontes de Informação	Importância			
	Nenhuma	Baixa	Média	Alta
Interna - Dentro da própria empresa ou do grupo a que pertence.	6,9%	6,9%	48,3%	37,9%
Fontes de mercado				
Fornecedores	13,8%	10,3%	31%	44,8%
Clientes e consumidores	3,4%	10,3%	27,6%	58,6%
Concorrentes ou outras empresas do mesmo sector de atividade	3,4%	24,1%	37,9%	34,5%
Consultores	35,7%	28,6%	28,6%	7,1%
Fontes Institucionais				
Universidade e Institutos	37,9%	24,1%	24,1%	13,8%
Laboratórios do estado ou outros organismos públicos	37,9%	17,2%	31%	13,8%
Associações profissionais ou empresariais	31%	34,5%	17,2%	17,2%
Outras Fontes				
1. Conferências, feiras e exposições	27,6%	17,2%	31%	24,1%
2. Revistas científicas e livros técnicos ou profissionais	31%	27,7%	31%	17,2%
3. Meios eletrónicos de informação e comunicação (internet, intranet)	20,7%	17,2%	17,2%	44,8%

Segundo os dados da mesma tabela, para as fontes de mercado notamos uma elevada preocupação com o exterior com foco sobretudo nos fornecedores (importância média ou alta para 31% e 44,8%, respetivamente), nos clientes e consumidores (importância média ou alta para 27,6% e 58,6%, respetivamente) e nos concorrentes ou outras empresas do mesmo setor de atividade (importância média ou alta para 37,9% e 34,5%, respetivamente). Para as fontes institucionais e outras, constatamos uma tímida valorização do recurso às mesmas (importância média ou alta para 17,2% e 17,2%, respetivamente) com exceção aos meios eletrónicos de comunicação (importância média ou alta para 17,2% e 44,8%, respetivamente).

Os dados indicam que as empresas inquiridas encontram-se, sobretudo, orientadas para os fornecedores, clientes e consumidores e concorrentes ou outras empresas do mesmo setor de atividade de modo a se manterem competitivas no mercado.

4.4. Discussão dos resultados

Mais de metade das PME estudadas opera no centro da cidade. As atividades destas são predominantemente de outro comércio a retalho de produtos novos e de comércio a retalho de produtos alimentares, bebidas e tabacos, em estabelecimentos especializados, respetivamente, cuja média de idade no mercado é de 6 anos e maioritariamente de empreendedor em nome individual. Com um setor muito jovem e com grandes probabilidades de crescimento, este regista um número muito reduzido de empresas dedicadas ao setor extrativo ou transformador bem como de empresas de base tecnológica. As PME inquiridas

operam sobretudo no mercado angolano e maioritariamente na cidade de N'Dalatando, sendo que o seu volume de negócios é proveniente, em alta escala, desses mercados. Constatamos um baixo nível de internacionalização no setor, o que poderá limitar o crescimento sustentável das mesmas, dado o fraco poder de compra das populações que preferem, em parte, o mercado informal. Pode-se certificar a importância das pequenas e médias empresas na economia da cidade ao criarem mais de 600 postos de trabalho. Ao contrário disso, é motivo de preocupação a formação dos colaboradores dado que grande parte destes possui apenas o nível de escolaridade básico, embora se tenha verificado com sucesso a preocupação sobre o conhecimento do intraempreendedorismo e a sua promoção nos mesmos (mas, não com frequência). Os resultados sobre o conhecimento do intraempreendedorismo tiveram influência positiva para a introdução de inovação pelas PME inquiridas, por outro lado, o fato do setor ser maioritariamente dominado por empresas de comércio a retalho, associado ao número muito reduzido de empresas com áreas exclusivas para a inovação e ao nível de escolaridade dos colaboradores, resulta que, todas as empresas inquiridas reportaram apenas ter introduzido inovações incrementais sendo que a mais inovadora pertence ao setor de outro comércio a retalho de produtos novos em estabelecimentos especializado, em qualquer um dos tipos de inovação analisados.

Todas as PME estudadas introduziram inovações de produtos ou de processos melhorados, o que demonstra algumas ações, embora se tenha cingido por vezes a um contexto interno. Quanto as inovações de produtos (bens/serviços), a maioria destas formam ligeiramente de serviços, sendo maior parte destas (bens e serviços) desenvolvidas em cooperação com outras instituições. Mais da metade dos bens e serviços melhorados foram novos para o mercado da empresa, verificando-se uma atenção especial aos mercados que diariamente procuram satisfazer alguma demanda. Foram apenas contatadas inovação do tipo incremental pelas razões antes referidas, o que traz à cima alguma preocupação para o nosso setor de atividade económica e para as pessoas de direito de modo a inverter o quadro.

No que refere a inovação de processo, esta por sua vez, requer maior abertura à cooperação externa para aquisição, sobretudo, de *know-how*, equipamentos, maquinaria, *software*, necessários ao melhoramento da *performance* das PME. Salienta-se que mais da metade dos inquiridos confirmou a introdução de pelo menos um tipo desta inovação. Neste contexto, a aposta foi, maioritariamente, para a inovação de métodos de logística, entrega ou distribuição dos fatores produtivos ou produtos finais (bens/serviços). Por um lado, a aposta maior na organização interna indica a preocupação com o bem-estar do cliente através da introdução de métodos de logística e entrega ou distribuição melhorados, por outro lado, denuncia um setor transformador ou tecnológico ainda tímido no mercado da cidade, o que a sua presença notória alavancaria a economia aumentando a competitividade com a introdução de inovações com outros impactos.

O contributo da inovação é notório uma vez que a maioria dos inquiridos reportou estar satisfeito com a sua introdução, na medida em que é atribuído nível médio de segurança e de

crescimento do negócio, respetivamente. A confirmar este fato, é o investimento feito a nível interno pelas empresas através de aquisição de tecnologia e a aposta na formação, pois que, como visto esta ultima é ainda uma área que constitui um dos pontos fracos das mesmas.

É também importante referir à inovação organizacional e de marketing. Quanto a inovação organizacional, a semelhança da inovação de produto e processo, todos os inquiridos introduziram inovação organizacional, sendo o comércio a retalho de produtos alimentares, bebidas e tabaco, o setor que mais introdução fez a julgar pela sua participação na composição da amostra. As inovações organizacionais foram maioritariamente desenvolvidas internamente, tendo sido a cooperação com outras instituições abrandadas. Para este tipo de inovação, verificou-se que os setores da hotelaria e construção foram os que menos progressos registaram. Neste sentido, prova-se mais uma vez que a atividade inovadora e empreendedora na cidade de N'Dalatando está maioritariamente voltada para os setores do comércio a retalho que conduzem, sobretudo, à inovações incrementais como se verifica no quotidiano da mesma. Observa-se que a maioria das empresas inquiridas possui serviços de internet, o que confirma o investimento no ramo.

Refira-se que à inovação de *marketing* foi prestada atenção tendo a maioria das empresas inquiridas introduzido, promovido e publicitado os seus bens e serviços utilizando principalmente os meios de comunicação menos convencionais e a radio local. A maioria das PME reconheceu o papel do marketing no crescimento do negócio (importância média), paradoxalmente estas empresas reportaram não explorar com sucesso os meios de comunicação convencionais à sua disposição. Os setores do comércio a retalho foram os que mais inovações introduziram pelas mesmas razões acima referidas, estas foram sobretudo em melhoria nas condições de atendimento aos clientes e novas técnicas ou novos meios de comunicação para promoção de bens ou serviços.

A introdução dos diferentes tipos de inovações, em geral, foi motivada sobretudo pelo aumento dos lucros e a sobrevivência do negócio (com importância alta ou média, respetivamente), verificando-se a preocupação com o crescimento das receitas e consequente sobrevivência do negócio para que gerações vindouras possam igualmente servir-se do mesmo empreendimento apesar de nenhuma destas ter reportado a receção de qualquer financiamento por fundos públicos nas suas atividades de inovação, considerando incentivos fiscais, subsídios, empréstimos bonificados ou garantias bancárias. Esta situação inibe a atividade de inovação e empreendedorismo, sendo que o reconhecimento e apoio aos empreendedores, seriam inevitáveis para o crescimento económico do país pois, “*as estrelas deste século serão os criadores de novos negócios, não os executivos*” (Leite, 2012, p. 124).

No que refere as fontes de informação e tecnologias de comunicação, as empresas inquiridas na sua maioria privilegiam as fontes internas (importância média ou alta para 48,3% e 37,9% das inquiridas, respetivamente) embora se tenha notado foco no cliente e no fornecedor ao contrário das outras fontes como universidades, laboratórios, institutos, associações

profissionais ou empresariais, conferências, feiras e exposições, revistas científicas e livros técnicos ou profissionais que não mereceram atenção especial por parte das PME estudadas, com exceção dos meios eletrônicos de comunicação (importância alta para 44,8% das inquiridas).

Capítulo 5 - Conclusão

5.1. Considerações finais

A inovação e o empreendedorismo são inseparáveis. Por sua via, os indivíduos qualificam-se com vista a proporcionar o aumento da sua renda para diminuição da pobreza sobretudo nos países menos avançados, como é caso de Angola. Neste contexto, o presente estudo tem como objetivo fundamental analisar as contribuições da inovação e do empreendedorismo no desempenho das PME na Cidade de N'Dalatando. Neste capítulo apresentamos as principais conclusões, bem como as limitações encontradas ao longo do estudo. Serão também sugeridas algumas linhas para futuras investigações, com base nas reflexões apresentadas.

A inovação e o empreendedorismo são atualmente fenómenos emergentes que devido a crise económica mundial está no centro das atenções dos gestores, políticos e da sociedade em geral, devido ao acréscimo do desemprego ser um dos grandes desafios da sociedade, dos governos e dos dirigentes do mundo moderno. O seu fomento tem provocado o surgimento de milhares de micro, pequenas e médias empresas, que pela sua representatividade são o motor da economia real. Por isso, a criação de oportunidades empreendedoras aliada à uma estrutura orgânica flexível e democrática é de capital importância para geração de diferentes tipos de inovações de modo a garantir a sobrevivência do negócio pois, qualquer organização já existente, quer seja uma empresa, uma igreja, um sindicato ou um hospital, entra em colapso se não inovar. Não inovar é a única grande razão do declínio das organizações existentes (Drucker, 2008).

O nosso estudo mostrou que a inovação e o empreendedorismo são considerados elementos fundamentais para a sobrevivência e sucesso das PME e que pelo seu carácter dinâmico permite a redução dos custos de produção, a criação de novos mercados, o aumento da competitividade, o estímulo de melhores desempenho ao gerar lucros, a criação de emprego e ao aumento do crescimento e das transações no mercado bem como colocar bens e serviços novos ou recriados à disposição dos clientes. Neste âmbito, a identificação e consequente remoção dos fatores inibidores da inovação é fundamental para sua prática sistemática e metódica, sendo que estes fatores são internos e externos às PME. Assim sendo, identificamos no presente estudo alguns destes fatores: insatisfação dos colaboradores, o medo de investir para melhorar a actividade inovadora e empreendedora e a falta de formação e de capacitação para o líder e/ou os colaboradores.

A economia angolana é fortemente dependente dos setores petrolífero e diamantífero, sendo que estes poucos postos de trabalho criam para os seus cidadãos. Impulsionado pela crise económica, o Governo tem adotado políticas favoráveis ao fomento da atividade inovadora e empreendedora através da criação de instituições vocacionadas para o efeito como, o Fundo Ativo de Capital de Risco Angolano (FACRA), o Guiché Único do Empreendedor (GUE), o Balcão Único do Empreendedor (BUE), os Centros Locais de Empreendedorismo e Serviços de Emprego (CLESE), o Programa de Desenvolvimento das Micro, Pequenas e Médias Empresas (PDMPME), entre outros. Apesar destes esforços, as PME em Angola enfrentam ainda muitas

barreiras, designadamente a falta de infraestruturas, excesso de burocracia, poucas garantias de crédito e taxa de sucesso de iniciativa empreendedora muito baixa ao final do primeiro ano. Estas conclusões, apontam para a necessidade de inverter o quadro, nomeadamente redução das taxas de juros a um dígito, aumento do prazo de reembolso do crédito, levantamento das barreiras à entrada de novos concorrentes para estimular a competitividade e a inovação, facilitar o acesso ao crédito bancário e apostar cada cada vez mais na formação académica e complementar dos intervenientes.

A análise descritiva dos dados, revela que as PME estão maioritariamente concentradas no mercado interno, com baixo nível de internacionalização, estando o maior número dedicado a outro comércio a retalho de produtos novos e comércio a retalho de produtos alimentares, bebidas e tabacos em estabelecimentos especializados, respetivamente. Constatamos um setor ainda jovem detido sobretudo por empreendedores em nome individual cujo grau académico da maioria de seus colaboradores é ainda básico mas, com algum conhecimento sobre o intraempreendedorismo, sendo raras as empresas com áreas exclusivas à atividade de inovação.

As PME revelam algum dinamismo na introdução de bens e serviços novos, sobretudo, para o mercado da empresa, desenvolvidos maioritariamente pela empresa em cooperação com outras instituições. Grande parte das inovações de produtos, refere a serviços melhorados. Por outro lado, a inovação de processo foi em grande escala sobre métodos de logística, entrega ou distribuição dos fatores produtivos ou produtos finais (bens/serviços), desenvolvidos em cooperação com outras instituições.

A inovação organizacional e de marketing mereceram igualmente atenção do estudo, sendo que a maioria das PME reportou a sua introdução, à semelhança dos tipos antes referidos. Para estes dois tipos de inovações, os setores do comércio a retalho de produtos alimentares, bebidas e tabaco e outro comércio a retalho de produtos novos em estabelecimento especializado, respetivamente, foram os mais produtivos a julgar pela sua participação na composição da amostra. Verificou-se ainda a posse de serviços de internet cujo proveito não é, contudo, satisfatório a julgar pela fraca promoção do negócio por essa via. Constatamos ainda que as empresas na cidade de N'Dalatando promovem os seus produtos principalmente por outros meios de comunicação menos convencionais e pela rádio local. As inovações de marketing decorreram sobretudo por via da melhoria das condições de atendimento aos clientes e de novas técnicas ou novos meios de comunicação para promoção de bens ou serviço.

O estudo revelou ainda que as razões que motivaram primordialmente as PME a inovar são o aumento dos lucros e a sobrevivência do negócio, verificando-se a preocupação com o crescimento das receitas e, conseqüente, sobrevivência do negócio. Para esta ação são privilegiadas as fontes de informação internas embora se tenha observado atenção aos clientes e fornecedores. Por outro lado, todas as empresas inquiridas reportaram não ter recebido qualquer financiamento por fundos públicos nas suas atividades de inovação, denunciando

uma insuficiente utilização das medidas e dos programas de apoio e incentivo governamentais. Obviamente, isso limita o crescimento do negócio e os seus resultados. Por isso, o aperfeiçoamento do sistema financeiro angolano aliado à melhoria no funcionamento das instituições criadas para o efeito seria cobiçável para que a inovação e o empreendedorismo contribuam efetivamente para o crescimento económico do país. Outra nota importante a reter é o fato de o empreendedorismo na cidade de N'Dalatando ser extremamente baseado em atividades tradicionais. É de recordar que o empreendedorismo de negócios divide-se em duas atividades: as atividades tradicionais-imprescindíveis para o emprego, para as exportações, para criação de riqueza e para o desenvolvimento regional e nacional, mas sem aposta particular em I&D, sem recursos humanos com uma qualificação acima da média, e não lançam produtos ou processo de rotura ao contrário das atividades de base tecnológica (Dantas, 2013), como demonstrou o nosso estudo.

5.2. Limitações e futuras linhas de investigação

O contexto bastante circunscrito do estudo, por abranger apenas a cidade de N'Dalatando, a não indicação no inquérito dos mercados externos, os objetivos que os levou a estes mercados e a quantidade de recursos financeiros gastos para cada atividade de inovação, são limitações que urge destacar. Os resultados obtidos no âmbito do presente estudo circunscrevem-se em exclusivo à respetiva área de referência analisada, não podendo, pois, serem extrapolados para a Província do Kwanza Norte.

Destacamos, ainda, como limitações a excessiva orientação das atividades económicas estudadas para o comércio a retalho, bem como a constatação da inexistência de financiamento público sequer para atividade de inovação associada à introdução simplesmente de inovação incremental.

Propomos para futuras linhas de investigação alargar a análise para toda a Província. Por outro lado, analisar o porquê da excessiva influência da atividade de comércio, assim como o porquê da falta de financiamento para atividades de inovação.

Finalmente, propomos que no futuro seja construído um inquérito comunitário à inovação e empreendedorismo que possa ser aplicado à globalidade do universo das empresas angolanas.

Referências Bibliográficas

- Acs, Z. J.; Desai, S. & Hessels, J. (2008). Entrepreneurship, economic development and institutions. *Small and Business Economics*, 31(3), 219-234.
- Alcaria, P. (2011). *A banca e as PME: Como melhor negociar o crédito e os serviços, os produtos financeiros para sua empresa*. Porto: Vida económica.
- Amara, N. & Landry, R. (2005). Sources of information as determinants of novelty of innovation in manufacturing firms: evidence from the 1999 Statistics Canada innovation survey. *Technovation*, 25 (3), 59-245.
- Andreassi, T. (1999). *Estudo das relações entre indicadores de P&D e indicadores de resultado empresarial em empresas brasileiras*. São Paulo [s.n]. Tese de doutoramento.
- Audretsch, D.B. (2012). Entrepreneurship research. *Management Decision*, 50(5),755-764.
- Audretsch, D. B. (2007). *The entrepreneurial society*. Oxford: Oxford University Press.
- Azmat, F. & Samaratunge, R. (2009). Responsible entrepreneurship in developing countries: understanding the realities and complexities. *Journal of Business Ethics*, 90(3), 437-452.
- Barroco, E. H. (2010). *Metodologia de investigação científica*. Universidade Federal de Santa Cruz.
- Barros, A. A. & Pereira, C. M. A. (2008). Empreendedorismo e Crescimento Económico: Uma análise empírica. *Revista de Administração Contemporânea*, 12(4), 975-993.
- Baumol, J. W. (1993). Formal entrepreneurship theory in economics: Existence and bounds. *Journal of Business Venturing*, 8(3),197-210.
- Berto, A. Maria & Junqueira, L. A. P. (2009). Intraempreendedorismo em organizações hospitalares: Ilusão ou mito? *eGesta: Revista eletrônica de Gestão de Negócio*, 5(01), 94-114.
- Bes, F.T. & Kotler, P. (2011). *A Bíblia da inovação: Princípios fundamentais para levar a cultura da inovação contínua às organizações*. São Paulo: Texto editores.
- Bucha, A. I. (2011). *Empreendedorismo: Processo de aprendizagem de empreendedores*. Alpiarça: Cosmos.
- Brito, E. P. Z.; Brito, L. A. L. & Morgan, F. (2005). Inovação e o seu efeito no desempenho das empresas: lucro ou crescimento? *Anais do AnANPAD*, Brasília, DF, Brasil, 29.
- Caetano, D. (2012). *Empreendedorismo e incubação de empresas* (2ª Edição). Lisboa: Bnomics.
- Carvalho, J. E. (2011). *Gestão estratégica: Princípios fundamentais* (2ª edição). Lisboa: Sílabo.
- Cetil, M. (2006). *Gestão de recursos humanos: Para o Século XXI*. Lisboa: Sílabo.
- Chandra, Y.; Styles, C. & Wilkinson, I. (2009). The recognition of first time international entrepreneurial opportunities: Evidence from firms in knowledge-based industries. *International Marketing Review*, 26(1), 30-61.
- Christensen, J. F. (2004). A classification of the corporate Entrepreneurship umbrella: labes and perspectives. *International Journal of Management and Enterprise Development*, Olney, 1(4), 301-315.

Chiavenato, I. (2004). *Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas próprio negócio* (2ª edição). São Paulo: Saraiva.

Chiavenato, I. (2007). *Empreendedorismo: Dando asas ao espírito empreendedor: empreendedorismo e viabilidade de novas empresas: um guia eficiente para iniciar e tocar sua organização*. Rio de Janeiro: Elsevier.

Chowdhury, J. A. (2011). The Determinants of entrepreneurship in a conflicts region: Evidence from the chittagong hill tracts in Bangladesh. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 24(2), 265-281.

Clarysse, B.; Tartari, V. & Salter, A. (2011). The impact of entrepreneurial capacity, experience and organizational support on academic entrepreneurship. *Research Policy*, 40(8), 1089-1093.

Correia, M. J. (2013). *Impacto da Inovação Organizações do setor da saúde: evidência empírica do CIS*. Instituto Politécnico do Porto [s. n], Dissertação de Mestrado em Gestão das Organizações.

Cristina, E. J. S.; Marmitt, C.; Faleiro, S. N. & Azevedo, M. L. (1999). Comportamento intraempreendedor nas empresas no Vale do Taquari. SEGeT – *Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia*, 320.

Cuervo, A.; Ribeiro, D. & Roing, S. (2007). *Entrepreneurship: Concepts, theory and perspective*, New York: Springer.

Dantas, E. B. (2008). *Empreendedorismo e Intraempreendedorismo: é preciso aprender a voar com os pés no chão*. Disponível em: <http://bocc.ubi.pt/pag/dantas-edmundo-empreendedorismo.pdf>. Consultado em 13.06.2013.

Dantas, J. (2013). *Inovação e marketing em serviços*. Lisboa: Edições técnicas.

Davila, T.; Epstein, M. J. & Shelton, R. (2007). *As regras da inovação – como gerenciar, como medir e como lucrar*. Porto Alegre: Bookman.

Decreto Presidencial n.º 108/12 de 7 de Junho (Criação do Fundo Ativo de Capital de Risco Angolano e aprova o seu Estatuto Orgânico).

Decreto Executivo n.º 284/13 de 9 de Setembro (Criação do Centro Local de Empreendedorismo e Serviço de Emprego, a nível nacional, abreviadamente designado por CLESE e aprova o paradigma de estatuto orgânico do referido Centro).

Dolfovo, M. S.; Lana, R. A. & Silveira, A. (2008). Métodos quantitativos e qualitativos: um resgate teórico. *Revista Interdisciplinar Científica Aplicada*, Blumenau, 4(2), 1-13.

Drucker, P. F. (1995). Review of managing in a time of great change. *Journal of Industrial Teacher Education*, 34(1), 88-95.

Drucker, P.F. (2002). The discipline of innovation. *Harvard Business Review*, 76(6), 149-157.

Drucker, P. F. (2008). *O essencial de Drucker: Uma seleção das melhores teorias da Gestão*. Coimbra: Atual editora.

Duarte, C. & Esperança, J. P. (2012). *Empreendedorismo e planeamento financeiro: transformar oportunidades em negócios. Criar micro, pequenas e médias empresas* (2ª edição). Lisboa: Sílabo.

Ferreira, J. J.; Azevedo, S. G. & Ortiz, R. F. (2011). Contribución del Enfoque de Recursos y capacidades y la Orientación Emprendedora en el Crecimiento de las Pequeñas Empresas. *Cuadernos de Gestión*, 11(1), 95-116.

Ferreira, M. P.; Santos, J. C. & Serra, F. R. (2010). *Ser empreendedor: Pensar, criar e moldar a nova empresa* (2ª edição). Lisboa: Sílabo.

Frederick, H. H. & Monsen, E. (2011). New Zealand's perfect storm of entrepreneurship and economic development. *Small business economic*, 37(2), 187-199.

GPEAR/MCTES (2010). *Sumários Estatísticos CIS 2008 - Inquérito Comunitário à Inovação*. Lisboa: Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais.

Gallo, C. (2010). *Inovação: A arte de Steve Jobs*, São Paulo: Texto Editores.

Gaspar, F. (2010). *O Processo Empreendedor e a Criação de Empresas de Sucesso* (2ª Edição). Lisboa: Sílabo.

GEM (2008). Global Entrepreneurship Monitor, (2010). Estudo sobre Empreendedorismo em Angola. Disponível em: www.gemconsortium.org/docs/2269/gem-angola-2010-report. Consultado em 02.10.2013.

Grião, E. M. (2004). Relatório Económico de Angola (2003), discussion paper, Centro de Estudos e Investigação Científica da Universidade Católica de Angola, Luanda.

Gunday, G., Ulusoy, G., Kilic, K. & Alkan, L. (2011). Effects of innovation types on firm performance. *International Journal of Production Economics*, 133(2), 662-676.

GLA (2012). Nova Lei das Micro Pequenas e Médias Empresas de Angola.

Hartman, A. (2006). *Avaliação da Cultura Intraempreendedora: Desenvolvimento e teste de uma metodologia*. Paraná [s. n.], Dissertação de Mestrado em Engenharia de Produção. Disponível em: www.pg.edu.br/dirppgep/dissertacoes/.../22/Dissertacao.pdf. Consultado em 02.10.2013.

Hashimoto, M. (2006). *Espírito empreendedor nas organizações: aumentando a competitividade através do intraempreendedorismo*. São Paulo: Saraiva.

Hasimoto, M. (2009). *Organizações Intraempreendedoras: Construindo a ponte entre o clima interno e desempenho superior*. São Paulo [s. n.], Tese de Doutorado, em Administração de Empresa. Disponível em: www.bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/.../71060100726.pdf. Consultado em 28.07.2013.

Hitt, M. A.; Ireland, R. D.; Camp, S. M. & Sexton, D. L. (2001). Guest Editors Introduction to the Special issue: Strategic Entrepreneurship: Entrepreneurial Strategies for wealth creation. *Strategic Management Journal*, 22(6), 479-491.

Hoskisson, R. E.; Covin, J.; Volberba, H. W. & Johnson, R. A. (2011). Revitalizing entrepreneurship: The search for new research opportunities. *Journal of Management Studies*, 48(6), 114-1147.

Howell, J. M. & Higgins, C. A. (1990). Champions of change. *Business Quarterly*, 54 (4), 31-36.

INE (2005). *Recenseamento de Empresas e Estabelecimentos: REMPE* (2002). Instituto Nacional de Estatística de Angola, Luanda.

Innovation Skill (2005). *Competência de Inovação para PMEs*. Disponível em: www.innoskills.net. Consultado em 23.10.2013.

Jensen, M.; Johnson, B.; Lorenz, E. & Lundval. (2007). Forms of knowledge and modes of innovation. *Research Policy*, 6 (5), 680-93.

João, B. N.; Monteiro, J. G.; Dias, A. H. & Bastos, F. C. (2010). Empreendedorismo e internacionalização: Um estudo de caso no setor de eventos de gestão. *Revista Ibero-Americana de Estratégia*, 9(1), 5-30.

Kanter, R. M. (1989). *When the giants learn to dance*. New York: Simon & Schuster.

Krauss, S. I. (2003). *Psychological Success Factors of Small and Micro Business Owners in Southern Africa: A Longitudinal Approach*, Ph.D. thesis, Universität Gießen, Gießen, Germany.

Kuratko, D. F. & Hodgetts, R. M. (2004). *Entrepreneurship: Theory, Process. Practice* (Mason, OH; South-Western Publishers).

Kilby, P. (1971). *Entrepreneurship and Economic Development*. Hardcover.

Landstrom, H., Harirchi, G. & Astrom, F. (2012). Entrepreneurship: Exploration the knowledge daze. *Research Policy* 41 (7), 1154-1181.

Leite, E. (2012). *O fenômeno do empreendedorismo*. São Paulo: Saraiva.

Lumpkin, G. T. & Dess, G. G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance. *Academy of management*, 21(1), 135-172.

Lowe, R. & Marriott, S. (2006). *Enterprise: entrepreneurship and innovation*. Oxford: Elsevier.

Marques, S. (2011). *Empreendedorismo em Angola: Entre as idéias e a ação*. Luanda: Panzo Consulting Firm.

Martínez, D.; Mora, J. G. & Vila, L. E. (2007). Entrepreneurs, the self-employed and employees among young European higher education graduates. *European Journal of Education*, 42(1), 99-117.

Martins K. C.; Souza, C. M. & Espinosa, J.W.M. (2012). *Importância da inovação em micro e pequenas empresas*. Catalão-CESUC.

Mendes, A. I. M. (2011). *Empreendedorismo e crescimento económico: o caso de Angola*. Minho [s.n], Dissertação de mestrado em Economia e Gestão.

Mendes, A., Rocha, A. & Pinto, L. R. (2013). *“Empreendedorismo em Angola”* Comunicação Luanda, 15 de Julho de 2013.

MINCT. (2014). *Workshop sobre Indicadores de Ciência e Inovação*. Luanda, MINCT.

MJDH (2012). *Balção Único do Empreendedor*. Angola.

Monteiro, M. N. (2010). *Empreendedorismo e a Criação de Negócio*. Coimbra [s. n.], Dissertação de mestrado em *Economia*.

Moresi, E. (2003). *Metodologia de Pesquisa*, Universidade Católica de Brasília – UCB.

Organização para Cooperação e Desenvolvimento Económico [OCDE]. (1997). *Oslo Manual: Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data*, 2nd Ed. Paris, France.

Parker, S. C. (2009). Intrapreneurship or entrepreneurship? *Journal of Business Venturing*.

Paula, J. B. (2005). *O Plano de negócios como instrumento de Gestão Estratégica*. Estudo de casos em empresas de pequeno porte da cidade de Tabatinga. São Paulo [s. n.], Dissertação de Mestrado em Desenvolvimento Regional e Meio Ambiente. Disponível em: www.uniara.com.br/mestrado/desenvolvimento-regional-meio.../Juraci-BR... Consultado em 23.11.2013.

- Porter, M. E. (1999). *Competição = On competition: Estratégias competitivas essenciais* (16^a edição). Rio de Janeiro: Elsevier.
- Pinchot, G. P. (2004). *Intraempreendedorismo na prática: um guia de inovação nos negócios*. R.J:Elsevier.
- PDMPME. (2012). Programa de Desenvolvimento das MPME, Angola. Disponível em: www.minec.gov.ao/VerNoticia.aspx?id=13838. Consultado em 11 de 12 de 2012.
- Pryor, A. K. & Shays, E. M. (1993). Growing the business with intrapreneurs. *Business quarterly, London*.
- Punch, K. (1998). *Intruduction to Social Research: Quantitave & qualitative aproaches*. London: Sage.
- Reis, F. L. (2010). *Como elaborar uma dissertação de mestrado*. Lisboa: PACTOR.
- Reynolds, P. D., Storey, D. J. & Westhead, P. (1994). Cross national comparison of the variation on the new firm formation rates. *Regional Studies*, 28(4), 443-456.
- Rocha, F. B. (2008). *Proposta de modelo para geração de valor substancial e estratégia de crescimento acelerado em starups*. Tese de mestrado. Centro de estudos em estratégia e competitividade, São Paulo.
- Samli, A.C. (2008). Entrepreneurship economic development and quality of life in third-world countries. *Department of Marketing & Logistics*, 3(3), 203-2013.
- Samuel, Y. A.; Ernest, K. & Awuah, J. B. (2013). An assessment of entrepreneurship intention among sunyani polytechnic marketing students. *International Review of Management and Marketing*, 3(1), 37-49.
- Santarelli, E. & Vivarelli, M. (2007). *Entrepreneurship and the process of firm`s entry, survival and growth*, 16(03), 455-488.
- Sanyang, S. E. & Huang, W. (2010). Entrepreneurship and economic development: the EMPRETEC showcase. *Springer Science +Business Midia*, 6(3), 317-329.
- Saraiva, P. M. (2011). *Empreendedorismo: Do conceito à aplicação, da ideia ao negócio, da tecnologia ao valor* (2^a Edição). Coimbra: Ed. Coimbra.
- Sarkar, S. (2010). *Empreendedorismo e inovação* (2^a Edição). Lisboa: Escolar.
- Saunders, M. N. K.; P. Lewis & Thorn H. A. (2003). *Research methods for business students*. Pearson Prentice Hall, Inc., England, 3 edn.
- Schumpeter, J. A. (1982). *Teoria do desenvolvimento económico: uma investigação sobre lucros, capital, credito, juro e o ciclo económico*. São Paulo Abril Cultural.
- Schumpeter, J. A. (1984). *Capitalism, socialismo and democracy*. Harper, USA.
- Schumpeter, J. A. (1997). *Teoria do desenvolvimento económico*. São Paulo: Nova Cultural (obra original publicada 1934).
- Schramm, C. J. (2006). *The entrepreneuerial imperative*. New York: Harper Collins.
- Serio, L. D. & Vasconcellos, M. A. (2009). *Estratégia e competitividade empresarial: Inovação e criação de valor*. São Paulo: Saraiva.

Silva, A. V. (2009). *Como Empreendedores Sociais Constroem e mantêm a Sustentabilidade de seus Empreendimentos*. São Paulo [s. n.], Dissertação de Mestrado em Administração Pública e de Empresas.

Sousa, M. J.; Duarte, T.; Sanches, P. G. & Gomes, J. (2006). *Gestão de recursos humanos. Métodos e práticas* (7ª Edição). Lisboa: Edições técnicas.

Spence, M.; Gherib, J. B. B. & Biwolé, V. O. (2011). Sustainable Entrepreneurship: Is entrepreneurship will enough? A North-South Comparison. *Journal of Business Ethics*, 99(6). 335-352.

Stump, W. R. (1982). Entrepreneurship in R&D, a state of mind. *Research Management*, 25(1), 13-16.

Tachizawa, T. (1994). *Gestão com Pessoas*. São Paulo: Editora FGV.

Tanaka, O. Y. & Melo, C. (2001). *Avaliação do programas de saúde do adolescente-um modo de fazer*. São Paulo: Edusp.

Tidd, J.; Bessant, J. & Pavitt, K. (2001). *Gestão da inovação: Integração das mudanças tecnológicas, de mercado e organizacionais* (2ª edição). Lisboa: Monitor - Projetos.

UN (2001). The Government of Angola: Monography of the Republic of Angola, in Third United Nations Conference on Least Developed Countries, 7, 108-122.

Vianna, M.; Vianna, Y.; Adler, I. K.; Luena, B. & Russo, B. (2013). *Design thinking: Inovação em negócios*. Rio de Janeiro: MJV.

Yu, T. F. (1998). Adaptive Entrepreneurship and the Economic Development of Hong Kong. School of Economics and Management, the University of New South Wales. *World Development*, 26(5), 897-898.

Zahra, S. A. (1996). Governance, Ownership, and Corporate Entrepreneurship: The moderating Impact of Industry Technological Opportunities. *Academy of Management Journal*, EUA, 6(39), 1713-1735.

Zinga, A.C. (2007). *Os Determinantes do Empreendedorismo: um estudo empírico no contexto angolano*. Coimbra [s. n.], Dissertação de mestrado em Estratégia Empresarial.

Apêndice

Apêndice I: Questionário

APRESENTAÇÃO

O presente questionário visa a realização de um trabalho de investigação subordinado ao tema “**Contribuições da inovação e do empreendedorismo para o desempenho das PME angolanas: evidência empírica da cidade de N'Dalatando - Kwanza Norte (Angola)**”, a desenvolver, no âmbito da dissertação de mestrado em “Empreendedorismo e internacionalização”, pelo Dr. Malundo Fausto Congo Catessamo, sob orientação do Prof. Doutor Orlando Lima Rua, do Instituto Politécnico do Porto.

O questionário deve ser respondido por **membro da gestão de topo**.

A informação recolhida através dos questionários será tratada de forma **confidencial e anónima**.

1 - CARATERÍSTICAS GERAIS DA EMPRESA

1.1. Qual é a principal atividade económica da empresa (CAE)?

1.2. Há quantos anos existe a sua empresa?

anos

1.3. Qual a percentagem do volume de vendas destinada ao mercado angolano?

1.4. Forma jurídica:

- 1. Sociedade por quotas ☐
- 2. Sociedade anónima ☐
- 3. Empreendedor em nome individual ☐
- 4. Outra ☐

2 - RECURSOS HUMANOS AFETOS À INOVAÇÃO

2.1. Preencha o número de colaboradores da sua empresa de acordo com o nível de escolaridade no quadro abaixo.

Nível de escolaridade	N.º de colaboradores
1. Doutoramento	
2. Mestrado	
3. Licenciatura	
4. II Ciclo (Ensino Médio)	
5. I Ciclo (Ensino de Base)	
6. Outro	
Total	

2.2. Os colaboradores da sua empresa sabem em que consiste o intraempreendedorismo?

- 1. Sim ☐
- 2. Minimamente ☐
- 3. Não ☐

2.3. A sua empresa promove o intraempreendedorismo nos colaboradores?

- 1. Sim ☐
- 2. Sim, mas não com frequência ☐
- 3. Não ☐

Se respondeu NÃO, passe para questão 2.5, caso contrário passe para a questão seguinte.

2.4. É promovido um ambiente favorável de estímulo ao surgimento de ideias criativas e da comunicação entre colaboradores para implementar prática da inovação?

- 1. Sim ☐
- 2. Sim, mas não com frequência ☐
- 3. Não ☐

2.5. O negócio da sua empresa tem crescido conforme objetivos da empresa?

- 1. Sim ☐
- 2. Não ☐

3 – INOVAÇÃO (GERAL)

3.1. Os colaboradores da sua empresa sabem definir inovação?

- 1. Sim ☐
- 2. Não ☐
- 3. Alguns ☐

3.2. É promovido a aprendizagem sobre o processo de inovação?

- 1. Sim ☐
- 2. Não ☐

3.3. Que níveis de importância têm a inovação para a sua empresa?

	Importância			
	Nenhum	Baixo	Médio	Alto
1.				
	0	1	2	3
1. Reduzir custos de produção	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Construir novos mercados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Aumentar a quota no mercado e o crescimento do negócio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Aumentar a competitividade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Gerar emprego e riqueza	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Aumentar os lucros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Garantir a sobrevivência do negócio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Redução de preços dos bens e serviços	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3.4. Que tipo de inovação foi registado com maior frequência na sua empresa no último ano?

- 1. Inovação Incremental ☐
- 2. Inovação Radical ☐
- 3. Inovação Revolucionária ☐

3.5. A sua empresa possui alguma área dedicada exclusivamente à prática de inovação?

- 1. Sim ☐
- 2. Não ☐

4 – INOVAÇÃO DO PRODUTO (BENS/SERVIÇOS)

- | | | |
|--|--------------------------|--------------------------|
| 4.1. No último ano, a empresa introduziu no mercado: | Sim | Não |
| 1. Bens novos ou significativamente melhorados? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Serviços novos ou significativamente melhorados? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Se respondeu NÃO em ambas as questões, passe para a secção 4, caso contrário passe para a questão seguinte.

4.2. Quem desenvolveu a inovação no produto (bens/serviços)?

- | | |
|--|--------------------------|
| 1. Somente a empresa | <input type="checkbox"/> |
| 2. A empresa em cooperação com outras instituições | <input type="checkbox"/> |
| 3. Outra empresa | <input type="checkbox"/> |

4.3. Algum dos produtos novos ou significativamente melhorados, introduzidos pela empresa no último ano foi:

- | | Sim | Não |
|------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Novo para o mercado da empresa? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Novo apenas para a empresa? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

5 - INOVAÇÃO DO PROCESSO

5.1. No último ano, a empresa implementou:

- | | Sim | Não |
|---|--------------------------|--------------------------|
| 1. Métodos de fabrico ou produção (de bens ou serviços) novos ou significativamente melhorados? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Métodos de logística, entrega ou distribuição dos fatores produtivos ou produtos finais (bens ou serviços) novos ou significativamente melhorados? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Atividades de apoio aos processos da empresa novas ou significativamente melhoradas (por exemplo, novos sistemas de manutenção, de contabilidade, informática) ? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Se respondeu não em todas as opções, passe para a secção 6, caso contrário, passe para a questão seguinte.

5.2. Quem desenvolveu a inovação no processo? (selecione apenas a opção mais adequada).

- | | |
|--|--------------------------|
| 1. Somente a empresa | <input type="checkbox"/> |
| 2. A empresa em cooperação com outras instituições | <input type="checkbox"/> |
| 3. Outra empresa | <input type="checkbox"/> |

6 - INOVAÇÃO ORGANIZACIONAL

6.1. No último ano a sua empresa introduziu:

1. Sistemas de gestão de conhecimentos novos ou significativamente alterados para melhorarem o uso ou troca de informação, os conhecimentos e as competências dentro da empresa

- | | |
|--------------------------|--------------------------|
| • Sim | 2. Não |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

2. Alterações fundamentais na organização do trabalho dentro da empresa, tais como mudanças na estrutura de gestão ou a integração de novos departamentos ou atividades.

- | | |
|---------------------------------|---------------------------------|
| 1. Sim <input type="checkbox"/> | 2. Não <input type="checkbox"/> |
|---------------------------------|---------------------------------|

Alterações novas ou significativas nas relações com outras empresas ou instituições públicas, tais como, alianças, parcerias, ou subcontratação.

Novos métodos de organização das responsabilidades e da tomada de decisão.

1. Sim ☐ 2. Não ☐

1. Melhoria nas condições de trabalho, novas formas de organizar o espaço como decoração, embelezamento que atraem o cliente.

1. Sim ☐ 2. Não ☐

Se respondeu NÃO em todas as opções, passe para a secção 7, caso contrário, passe para as questões seguintes.

6.2. Quem desenvolveu a inovação organizacional?

1. Somente a empresa ☐

2. A empresa em cooperação com outras instituições ☐

3. Outra empresa ☐

6.3. A sua empresa dispõe de internet?

1. Sim ☐ 2. Não ☐

7 - INOVAÇÃO DE MARKETING

7.1. A sua empresa publicita e promove os bens e serviços?

1. Sim ☐ 2. Não ☐

Se respondeu SIM, passe para as questões seguintes.

7.2. Que nível de importância atribui a sua empresa ao marketing?

Alta (1) Média (2) Baixa (3)

7.3. Qual é o meio de comunicação mais usado pela sua empresa para publicidade e promoção dos bens e serviços?

1. Rádio Nacional ☐

2. Radio local ☐

3. Televisão ☐

4. Imprensa ☐

5. Internet ☐

6. Outro ☐

7.4. No último ano a sua empresa introduziu:

1. Melhoria nas condições de atendimento aos clientes?

1. Sim ☐ 2. Não ☐

2. Novas técnicas ou meios de comunicação (media) para a promoção de bens ou serviços?

1. Sim ☐ 2. Não ☐

3. Novos métodos de distribuição, colocação de bens ou serviços ou novos canais de vendas?

1. Sim ☐ 2. Não ☐

4. Novas políticas de preços para os bens e serviços?

1. Sim ☐ 2. Não ☐

7.5. Indique com ☒ as situações em que a empresa serviu do *e-business*.

	Compras			Vendas		
	Não Utiliza (1)	Utiliza regularmente (2)	Utiliza Muito (3)	Não utiliza (4)	Utiliza regularmente (5)	Utiliza muito (6)
1. Procura/ Divulgação de bens ou serviços	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Encomendas de bens ou serviços	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Pagamentos / Recebimento de bens ou serviços	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8 - ATIVIDADES E DESPESAS DE INOVAÇÃO COM INOVAÇÃO DE PRODUTOS E PROCESSOS.

8.1. Durante o último ano, a empresa desenvolveu alguma das seguintes atividades de inovação?

	Sim	Não
1. Atividades de I&D realizadas dentro da empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Aquisição externa de I&D	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Aquisição de maquinaria, equipamento e software	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Aquisição de outros conhecimentos externos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Formação para	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

atividades de
inovação

6. Introdução das
inovações no
mercado

7. Outras

☐ ☐
☐ ☐

8.2. Tendo em conta a resposta anterior, estime a despesa da empresa com as seguintes atividades de inovação (*incluir custos com pessoal e relacionados*):

	Kwanzas (%)
1. Atividades de I&D realizada dentro da empresa	
2. Aquisição externa de I&D	
3. Aquisição de maquinaria, equipamentos e <i>software</i>	
4. Aquisição de conhecimentos externo	
5. Formação	
6. Atividades de <i>marketing</i>	
7. Outros procedimentos	
Despesa total em inovação (%)	

8.3. Durante o ultimo ano, a sua empresa recebeu apoio financeiro público (incluindo incentivos, benefícios, fiscais, subsídios, empréstimos bonificados ou garantias bancarias) para realizar atividades de inovação?

Sim (1)

Não (2)

☐
☐

9 - FONTES DE INFORMAÇÃO E TECNOLOGIAS DE COMUNICAÇÃO

9.1. Qual a importância das seguintes fontes de informação, para as atividades orientadas para

Fontes de Informação	Importância			
	Alta (3)	Média (2)	Baixa (1)	Nenhuma (0)
Fontes Internas				
1. Dentro da própria empresa ou do grupo a que pertence.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fontes de Mercado				
2. Fornecedores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Clientes e consumidores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Concorrentes ou outras empresas do mesmo sector de atividade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Consultores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fontes Institucionais				
6. Universidade e Institutos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Laboratórios do estado ou outros organismos públicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Associações profissionais ou empresariais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outras Fontes				
9. Conferências, feiras e exposições	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Revistas científicas e livros técnicos ou profissionais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Meios eletrónicos de informação e comunicação (internet, intranet)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

a inovação da empresa?

10 - CRESCIMENTO E SUSTENTABILIDADE DO NEGÓCIO

10.1. Estime o crescimento, em percentagem, do seu negócio desde que pratica a inovação (%).

_____ %

10.2. Desde que pratica a inovação, qual é o nível de segurança do seu negócio se manter no mercado por longos anos?

Nível de segurança

Alta (1)	Média (2)	Baixa (3)
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>